DUMITRU PATRICHE

programe de marketing

1994

Scanned with OKEN Scanner

S.C. "SECOM"-S.A. BUCUREȘTI

vă oferă, în condiții avantajoase, întreaga gamă de echipamente și dispozitive pentru construcții

* schele de fațadă, cofraje metalice
* dispozitive pentru susținere (popi metalici, eșafodaje)
* spații amenajate pentru organizare de șantier
* dispozitive pentru manipulare și montaj
* platbandă și țevi zincate la cald

Sunteți firmă de construcții și trebuie să predați lucrarea la termen, în condiții de calitate deosebită?

Nimic mai simplu!

SECOM-S.A. vă garantează succesul!

Contactați-ne la:

- sediul firmei: București, Șos. Olteniței km 11
- tel.: 683.59.75; 683.56.65; 330.77.35; 330.77.40
- fax: 683.59.75

Scanned with OKEN Scanner

DUMITRU PATRICHE

Doctor în economie

Profesor la Academia de Studii Economice – București

și la Universitatea „Transilvania" – Brașov

PROGRAME DE MARKETING

INSTITUTUL NAȚIONAL DE CERCETĂRI COMERCIALE

„VIRGIL MADGEARU"

București – 1994

Scanned with OKEN Scanner

PREFAȚĂ

În cadrul economiei de piață, știința marketingului – care exprimă simultan o concepție și o sferă de activități – trebuie integrată funcțional în activitatea cotidiană a tuturor firmelor românești și transformată într-un instrument de acțiune a managementului acestora. Într-o asemenea viziune, concepția de conducere prin marketing urmează să fie aplicată în toate domeniile de activitate prin care el este operaționalizat și pentru care se stabilesc obiective și programe. Pentru a asigura o desfășurare profitabilă a conducerii acestor acțiuni, diferitele funcții ale marketingului și ale obiectivelor acestora trebuie conceptualizate și structurate printr-o abordare interdisciplinară, deoarece numai prin contribuția mai multor discipline pot fi soluționate problemele care apar în însăși domeniile conducerii marketingului: procurarea informației, diagnoza și predicția pieței, strategia produsului, comunicațiile promoționale și distribuția. La aceasta se adaugă necesitatea cooperării tuturor sectoarelor din întreprindere. Printr-un asemenea mod de abordare, interdisciplinar și cooperant, sistemul de organizare a oricărei întreprinderi capătă, în totalitatea lui, orientare către satisfacerea cerințelor pieței, către sporirea vânzărilor pe această cale și către ridicarea eficienței activităților prin care se realizează respectivele scopuri.

Subordonând producția, și în general orice activitate, cerințelor pieței, marketingul întărește și redă economiei sensul ei primordial. Realizarea acestei noi viziuni ridică însă multiple aspecte de ordin managerial, rezolvarea problemelor de marketing reprezentând expresia eficienței cu care acționează și se finalizează mecanismele economiei interne și externe ale țării.

Ori, efectuarea acestor legături implică numeroase operații și respectiv fluxuri de probleme care trebuie soluționate. La rândul lor, fiecare dintre problemele de marketing necesită o serie de abordări specifice, iar soluțiile posibile ale acestora generează, în continuare, numeroase alte aspecte puternic intercondiționate care impun, pentru rezolvare, analize, structurări, simplificări și ordonări.

Scanned with OKEN Scanner

Pentru a putea cunoaşte piaţa, pentru a explica şi înţelege fenomenele generate de către aceasta, cât şi pentru a putea acţiona profitabil, în strânsă concordanţă cu exigenţele acestora, apare ca indispensabilă utilizarea programelor de marketing. În sprijinul înfăptuirii unor asemenea programe este necesară însă o bogată literatură de specialitate, menită să ofere întreprinzătorilor şi specialiştilor din economie metodele şi tehnicile moderne ale ştiinţei manageriale, care – folosite potrivit specificului fiecărei unităţi economice – să contribuie la modernizarea şi profitabilitatea acestora.

Integrându-se organic în cadrul acestor preocupări, lucrarea „Programe de marketing" încearcă să aducă un prisos de cunoştinţe noi în domeniul optimizării deciziilor economice la nivelul firmelor şi societăţilor comerciale din diferitele domenii de activitate. Ţinând seama de coordonatele economiei de piaţă şi de principalele componente ale acestora, autorul s-a străduit să ofere, pe de o parte, o gândire coerentă şi de largă perspectivă asupra implementării viziunii şi practicilor de marketing în procesul managerial, iar pe de altă parte, un instrumentar programatic şi uşor utilizabil în orice tip de activitate. În acest context, se poate afirma că cele unsprezece capitole ale lucrării au un numitor comun: preocupările autorului de a elabora un studiu de sinteză al marketingului aplicat, luându-se în considerare întregul volum de generalizări teoretice realizate în ultimele decenii pe plan mondial, fiecare capitol reprezentând o microsinteză a unor importante domenii de abordare a marketingului, atât din punct de vedere teoretic, cât şi practic. Sunt astfel analizate şi prezentate, la un nivel ştiinţific corespunzător, exigenţele actuale, tehnicile şi metodele utilizabile în cercetarea şi programarea de marketing, sistemele de sectorizare a programării respective, principalele aspecte specifice fiecărui domeniu de activitate, cât şi modalităţile concrete de abordare şi de realizare a programelor de marketing la nivelul firmelor ce aparţin sectoarelor respective.

Lucrarea „Programe de marketing" este alcătuită din două părţi: marketingul şi metodologia elaborării programelor de marketing şi modele şi programe din diferite domenii ale aplicării marketingului. Prima parte, consacrată metodologiei de abordare şi elaborare a programelor de marketing, prezintă, într-un sistem de structurare bine gândit, câteva din conceptele de bază privind programarea de marketing şi modul său de utilizare. Sunt abordate, în această primă parte, aspecte privind implementarea ştiinţei marketingului în cadrul activităţii desfăşurate de

Scanned with OKEN Scanner

unitățile economice, cât și în cadrul altor diverse organizații politice sau sindicale, conținutul și structura programelor de marketing, organizarea și desfășurarea procesului de elaborare a programelor de marketing, precum și metodele ce se pot folosi în elaborarea programelor de marketing. Partea a doua a lucrării a fost concepută ca o parte aplicativă, ea prezentând o serie de programe de marketing realizate de către autor, în colaborare cu specialiști din diferite domenii ale economiei, sau selectate din practica de marketing a unor țări avansate din punct de vedere economic, prin intermediul literaturii de specialitate din străinătate. Sunt oferite astfel, prin intermediul acestei a doua părți a lucrării, instrumente de lucru concretizate în modele de programe din cadrul marketingului bunurilor de consum final, din domeniul marketingului turistic, din cadrul marketingului industrial și chiar din sfera cercetărilor fenomenelor de piață, specifice unor instituții de profil. Ca un aspect deosebit, în cadrul acestei a doua părți a lucrării, trebuie subliniată ideea autorului de a insera un capitol referitor la marketingul sindical și posibilitățile de folosire a programelor de marketing în organizarea acțiunilor sindicale. Pe lângă utilitatea deosebită a unui asemenea capitol, trebuie subliniat aspectul de inedit pe care îl reprezintă această idee pentru însăși literatura românească de marketing, idee care sperăm că va fi reluată, în continuare, mai pe larg, fie de autor, fie de către alți specialiști, pentru a i se da adevăratul contur și a stimula cercetări corespunzătoare și într-un asemenea domeniu.

După cum se poate observa și din succinta prezentare a ariei problematice abordată, întreaga lucrare se distinge prin punerea în discuție a acelor aspecte care reprezintă esența preocupărilor privind modernizarea procesului managerial prin implementarea concepției și instrumentarului de marketing. Se oferă astfel cheia desprinderii unor concluzii de strictă actualitate, dar și de largă perspectivă, programele de marketing urmând să devină, în viitor, un instrument curent de lucru al oricărui întreprinzător sau conducător de unitate. Ne aflăm astfel în fața unei lucrări deosebit de interesante, plină de substanță, cu o mare densitate de idei, în care atitudinea teoretică și metodologică a autorului se degajă cu claritate, fiind rezultatul unei munci analitice și stăruitoare de asimilare profitabilă a literaturii mondiale asupra domeniului abordat, dublată de o bogată experiență practică, ceea ce i-a permis, pe parcursul întregii lucrări, sugerarea unor interesante ipoteze de lucru, formulate semnificativ, cu competență, în cadrul fiecărui capitol și chiar paragraf din structura lucrării.

Scanned with OKEN Scanner

Un merit incontestabil al autorului constă și în atenția pe care a acordat-o legăturii intrinseci dintre teorie și practică, aceasta din urmă văzută mai ales din perspectiva trecerii reale la o economie de piață. Pornind de la aceste considerente, se poate spune că lucrarea „Programe de marketing" constituie un „vademecum" util fiecărui operator în managementul afacerilor, atât pentru edificarea sa teoretică asupra ansamblului problemelor cu care se confruntă, cât și ca sursă de informare și de pregătire a diferitelor operațiuni ce i se încredințează.

De o aleasă erudiție și de imediată utilitate practică, fiindcă nimic nu este mai practic decât o teorie corectă, foarte bine gândită din punct de vedere conceptual și metodologic, o asemenea apariție editorială este un eveniment și o remarcabilă realizare. Lucrarea profesorului universitar Dumitru Patriche constituie, prin problematica analizată, prin concluziile formulate și prin exemplele oferite, o contribuție de mare valoare în cadrul literaturii social-economice românești, ridicând standardul științific al culturii de marketing în țara noastră.

Prof. univ. dr. Mihai C. DEMETRESCU
Membru al Academiei Europene de Marketing
Membru al Academiei de Științe Comerciale din Franța
Prim-vicepreședinte AROMAR

Scanned with OKEN Scanner

PARTEA I

ELABORAREA PROGRAMELOR DE MARKETING

Dezvoltarea societăţii contemporane este caracterizată de o evoluţie extrem de dinamică, de revoluţia în domeniul tehnologiei, de progresul mijloacelor de comunicare şi al mijloacelor de recoltare şi prelucrare a informaţiilor, de dezvoltarea cercetării ştiinţifice în general.

Schimbările de importanţă deosebită ce au avut loc, în ultimele decenii, în domeniul ştiinţei şi tehnicii au afectat toate ramurile vieţii economice, formele şi metodele conducerii acesteia şi, în unele privinţe, viaţa socială şi cea cotidiană a oamenilor.

Noile împrejurări au determinat schimbări nu numai în ceea ce priveşte dimensiunile întreprinderilor, gradul de concentrare şi de complexitate a activităţilor economice, ci şi în raporturile întreprinderilor cu mediul lor social-economic, cu piaţa, în raporturile dintre producător şi consumator, activitatea lucrativă transformându-se într-un complex de acţiuni raţionale, fondate pe analize de interconexiuni, reacţii şi intervenţii profitabile în toate domeniile de activitate.[1]

În consonanţă cu aceste schimbări, gradul de eficienţă a activităţii întreprinderilor moderne depinde, într-o largă măsură, de capacitatea ei de adaptare la dinamica economico-socială generală, la condiţiile mediului în care funcţionează.[2]

Într-un asemenea context, cercetarea de marketing dobândeşte o importanţă tot mai mare. Optica şi vechile tehnici de cercetare a fenomenelor de piaţă nu mai corespund noilor condiţii create de dezvoltarea contemporană. Piaţa, sub toate formele şi structurile sale, se impune tot mai mult atenţiei ca element de referinţă pentru activitatea

1) A. Samuelson: **Les grands courants de la pensée economique**, *Ed. Presses Universitaires de Grenoble*, 1988, pag. 14.

2) C. Florescu; D. Patriche: **Prospectarea pieţei**, *Ed. Ştiinţifică*, Bucureşti, 1973, pag. 9.

Scanned with OKEN Scanner

întreprinderilor, ca punct de plecare în organizarea întregului proces de producţie şi circulaţie a mărfurilor, investigarea ei permanentă urmând să fundamenteze principalele decizii ale întreprinderii, atât în domeniul producţiei, cât şi în cel al comercializării.

Marketingul, ca o concepţie modernă privind cercetarea pieţei şi adaptarea oricărei activităţi la cerinţele acesteia, a devenit secretul competitivităţii oricărei întreprinderi.[1]

Pentru ca o cultură de marketing să penetreze în cadrul tuturor economiilor de piaţă şi contribuţia acesteia la expansiunea economiei de piaţă să crească, în detrimentul economiei etatizate, este nevoie, pe de o parte, de un personal cu o înaltă calificare, care să înţeleagă conceptul şi bazele culturii de marketing, iar pe de altă parte, de o metodologie bine gândită, pragmatică şi uşor de însuşit, care să stea la baza desfăşurării activităţii tuturor agenţilor economici sau a oricărui tip de organizaţie care vrea să adopte şi să promoveze o viziune de marketing.[2]

Metodologia de marketing este vastă şi extrem de complexă, prezintă însă avantajul unei structurări cu posibilităţi de abordare secvenţială. Într-un asemenea sistem de coordonate, ne-am propus ca, în lucrarea de faţă, să ne oprim asupra programelor de marketing, ca important mijloc de implementare a noului concept în activitatea întreprinderilor şi ca instrument managerial util în organizarea acestora.

Prima parte a lucrării este consacrată metodologiei de elaborare a programelor de marketing.

1) H. de Bodinat: **Un pavé dans le Marketing**, *Ed. Jean Claude Lattés*, Paris, 1990, pag. 286.

2) D. Patriche: **Marketing industrial**, *Ed. Marketer – Expert*, Bucureşti, 1994, pag. 21.

Scanned with OKEN Scanner

CAPITOLUL 1

MARKETINGUL ŞI MANAGEMENTUL ÎN ECONOMIA CONTEMPORANĂ

Trecerea spre o economie de piaţă se conturează, fără nici un dubiu, ca singura şi necontestata soluţie de redresare, modernizare şi dinamizare a economiei româneşti. Practica mondială a demonstrat că într-o societate în care piaţa este liberă sunt stimulate, fără restricţii, iniţiativa, ingenozitatea gospodărească şi spiritul continuu întreprinzător, sancţionându-se, în acelaşi timp, incompetenţa, gândirea închistată, lipsită de o viziune prospectivă, rigiditatea şi imobilismul.[1] Un asemenea context presupune o revigorare a organismelor economice şi sociale, prin intervenţii urgente şi de mare complexitate, în ceea ce priveşte atât procesul de conducere, cât şi promovarea unor noi moduri de abordare în însuşi subsistemul de execuţie. Aspectul îmbracă forma unei probleme de mare actualitate, îndeosebi în această perioadă, când, în marea lor majoritate, întreprinderile româneşti sunt puse în faţa necesităţilor de a-şi revedea şi reformula programele economice, pornind de la o serie de criterii noi, cum sunt: cerinţele reale ale pieţei, căile de procurare a materiilor prime şi a diferitelor materiale necesare în procesul de producţie, eficientizarea fabricării şi distribuţiei produselor etc.

Într-o asemenea viziune, marketingul, care exprimă simultan o concepţie şi o sferă de activităţi – o concepţie care are ca obiectiv orientarea şi adaptarea producţiei potrivit cerinţelor pieţei şi o serie de activităţi legate de aducerea bunurilor şi serviciilor de la producător la utilizatorul final, în contextul realizării beneficiilor prin satisfacerea cât mai deplină a consumatorului – trebuie integrat funcţional în activitatea

1) P. Heyne: **Modul economic de gândire (The Economic Way of Thinking)** – Mersul economiei de piaţă liberă – *Ed. Didactică şi pedagogică*, Bucureşti, 1991, pag. 182–193.

Scanned with OKEN Scanner

cotidiană a tuturor firmelor româneşti şi transformat în instrument de acţiune a managementului acestora.

Caracterizat prin preocupări privind asigurarea unui circuit optim al produselor şi o satisfacere completă a necesităţilor consumatorilor, marketingul, după ce în dezvoltarea sa a trecut de la căutări principale la orientări privind dezvoltarea instrumentului şi a metodologiei de cercetare, militează astăzi pentru transformarea conceptului şi a arsenalului său metodologic într-o politică de întreprindere, care, generalizată treptat, să orienteze întregul proces managerial, din toate domeniile de activitate spre piaţă şi cerinţele acesteia.

Generalizarea conceptelor şi a practicilor de marketing, transformarea lor în politică de întreprindere, presupune atât extinderea marketingului la sistemele de decizie din toate tipurile de întreprinderi, cât şi o creştere progresivă a bazei de masă a aplicării sale în subsistemele de execuţie.[1] Asigurarea derulării fenomenelor pe un asemenea făgaş are menirea de a contribui la realizarea lărgirii atribuţiilor, la creşterea competenţelor şi deplasarea procesului de decizie cât mai aproape de locul de desfăşurare a procesului economic. Firmele româneşti pot fi astfel antrenate să-şi aducă contribuţia reală la satisfacerea cerinţelor pieţei în condiţiile modernizării continue a economiei. În acest scop este necesară însă asigurarea folosirii unor concepte, principii şi metodologii de lucru adecvate, iar pe de altă parte, prin intermediul metodologiilor respective, o cunoaştere amănunţită a condiţiilor în care se desfăşoară activităţile fiecărei firme şi, îndeosebi, piaţa sa. Aceasta implică o activitate sistematică de cercetare, analiză şi evaluare a dimensiunilor şi intensităţii tuturor fenomenelor ce dau cadrul operaţional al firmei. Ori, ştiinţa marketingului, prin conceptele şi activităţile presupuse, are în vedere tocmai desfăşurarea pe baze ştiinţifice a tuturor acţiunilor care contribuie la formarea şi desfăşurarea în mod eficient a produselor sau serviciilor, în vederea satisfacerii cerinţelor consumatorilor într-un mod civilizat.

În acelaşi timp, conceptul de marketing presupune adoptarea unei atitudini realiste în faţa transformărilor inevitabile care au loc în lumea contemporană, propunând încercări continue de adaptare la frecventele mutaţii intervenite, oferind noi orientări în activitatea cotidiană a fiecăreia dintre firme. Asemenea orientări au în vedere, în special: studiul

1) D. Patriche: **Marketing industrial**, *Ed. Marketer – Expert*, Bucureşti, 1994, pag. 21.

Scanned with OKEN Scanner

permanent şi analiza obiectivă a pieţei şi a evoluţiei acesteia, evaluarea calităţii produselor şi a concordanţei între aceasta şi preţurile respectivelor produse; asigurarea echilibrului în cadrul luptei concurenţiale; modificarea permanentă a ceea ce nu mai corespunde, concepându-se şi realizându-se în acest scop produse sau servicii noi, metode noi de servire şi chiar noi tipuri de distribuţie. Toate acestea se au în vedere în scopul deplasării activităţii unităţilor economico-sociale cât mai aproape de cerinţele consumului, atât sub aspectul lor structural, cât şi în ceea ce priveşte locul şi modalităţile de realizare a consumului respectiv.

Materializarea unor asemenea orientări, elasticizarea activităţii, creşterea gradului de creativitate şi iniţiativă presupune, în acelaşi timp, o trecere de la conducerea intuitivă, meşteşugărească, la un proces de conducere ştiinţifică, marketingul având în vedere **simultaneitatea a două importante exigenţe:** 1) utilizarea unor metode ştiinţifice în conducere – culegerea sistematică a informaţiilor, analize statistice şi calcule economice, metode ştiinţifice de previziune, motivaţii psihologice, teoria deciziilor, modele de comportament uman, stabilirea unor criterii de apreciere a activităţii etc. şi 2) existenţa unui personal capabil să utilizeze acest complex instrumentar, personal care să posede, în acelaşi timp, atât cunoştinţele teoretice de bază, cât şi experienţa concretă privind problemele practice ale vânzării.

Un alt element important din viaţa unei firme, care nu scapă marketingului, îl constituie **nivelul eficienţei economice prin care se caracterizează activitatea desfăşurată.**[1] În optica de marketing, rentabilitatea nu este ruptă de producţie şi de procesul de servire a consumatorilor. Mai mult, această rentabilitate nu apare doar sub forma preocupărilor pentru realizarea unei ameliorări în ceea ce priveşte gestiunea economică sau conducerea unui anumit sector, ci ca un efort colectiv general de optimizare şi de eficientizare a întregii activităţi în cadrul firmei, fie ea producătoare, de distribuţie sau din oricare alt sector economic şi chiar social. Preocupările pentru realizarea unui asemenea obiectiv trebuie orientate pe **două direcţii. Prima** are în vedere căutările continue ale posibilităţilor de asimilare a unor produse şi servicii care să fie oferite consumatorilor, stabilirea de noi canale de distribuţie şi

1) P. H. Breton; A. D. Schor: **La dévaluation. Théorie et practique des dévalutions et des reévaluations,** *Ed. Presses Universitaires de France*, Paris, 1988, pag. 38–55.

Scanned with OKEN Scanner

diversificarea logisticii comerciale, conturarea de noi forme de publicitate şi de promovare a vânzărilor, creşterea gradului de solicitudine faţă de utilizatorii produselor sau serviciilor oferite. Conţinutul celei de **a doua direcţii** este dat de faptul că folosirea noii concepţii, în conducerea activităţii fiecărei firme, necesită şi un nou mod de abordare şi de utilizare a formelor de evidenţă contabilă şi statistică, evidenţe care trebuie să permită reflectarea diferitelor elemente reale ale costurilor, nu în mod centralizat, global, ci atât pe structură, cât şi pe faze de lucru şi pe activităţi. Aceasta pentru a dispune de elemente ale cheltuielilor de circulaţie pe produse, pe canale de distribuţie, pe zone şi localităţi şi chiar pe categorii de clienţi. Surprinderea fenomenelor financiare într-o asemenea manieră şi analiza acestor elemente, în mod detaliat, trebuie să ofere posibilitatea găsirii unor combinaţii optime şi orientarea activităţii fiecărei unităţi economice spre sisteme de producţie sau comercializare noi, moderne, apreciate de clienţi şi, ca atare, eficiente pentru producători sau comercianţi. Adoptarea unor forme noi de evidenţă, bazate în totalitate pe tehnica informatică, va permite, pe de o parte, abandonarea acelor produse sau sisteme a căror menţinere în programul de activitate s-ar datora, în frecvente cazuri, unor considerente subiective, iar pe de altă parte, va contribui la formarea unor preocupări comune între departamentele de producţie şi vânzare, cu privire la stabilirea structurii sortimentale, determinarea cantităţilor care urmează să se realizeze, condiţiile de preţ şi de echilibru în cadrul pieţei, căile de rentabilizare etc.

Întreprinzătorul pragmatic observă, în ultimă instanţă, că marketing înseamnă, de fapt, repunerea continuă în discuţie a principalelor activităţi desfăşurate, înseamnă un efort de reînnoire continuă atât a produselor şi serviciilor realizate, cât şi a însuşi procesului managerial, ţinându-se seama de faptul că piaţa, în calitatea sa de cadru extern de manifestare a oricărei întreprinderi, reprezintă terenul celor mai frecvente şi complexe mutaţii ce intervin în cerinţele consumatorilor, cât şi în posibilităţile de satisfacere a acestor cerinţe.[1] Acelaşi întreprinzător pragmatic mai trebuie să înţeleagă însă că promovarea şi generalizarea practicilor de marketing are la bază concepţia potrivit căreia totul trebuie să pornească dinspre consumatori şi nu din laboratoarele de analiză, de la serviciul producţiei

1) J. M. English: **Project Evaluation: A unified Approach for the Analysis of Capital Investments**, *Ed. Macmillan Publishing Company*, London, 1984, pag. 283–303.

Scanned with OKEN Scanner

sau de la serviciul comercial. Este adevărat că o asemenea schimbare radicală de optică este greu de realizat, deoarece există anumite obişnuinţe şi tradiţii în „a crea pentru piaţă, pentru consumatori", fără a se cerceta, studia şi evalua dimensiunile fenomenelor în cauză. De asemenea, schimbarea opticii respective obligă la folosirea unor noi metode ştiinţifice de cercetare şi studiu, precum şi la modificarea atribuţiilor anumitor şefi de compartimente, la descentralizarea autorităţilor acestora şi creşterea responsabilităţilor şi competenţelor unor responsabili de compartimente etc., toate reprezentând acţiuni ce se confruntă cu psihologia oamenilor, cu motivaţia acestora, cu gradul de înţelegere a fenomenelor şi de adaptabilitate la noile condiţii.

Drept urmare, o primă şi importantă condiţie în ce priveşte folosirea marketingului în activitatea firmelor româneşti, indiferent de domeniul în care acestea acţionează, constă în cunoaşterea şi înţelegerea principiilor sale şi a noii stări de spirit pe care trebuie să o adopte conducerea fiecăreia dintre respectivele firme. Subliniem acest aspect, deoarece se mai întâmplă adesea ca marketingul să apară, în reprezentarea unor conduceri de întreprinderi, ca un ansamblu de consideraţii teoretice sprijinite pe metode sofisticate, care redau destul de inexact complexitatea acţiunilor ce urmează să se organizeze. În legătură cu aceste aspecte, este necesar să se sublinieze faptul că nu trebuie să se confunde scopul cu mijloacele.

Instrumentul şi metodologia marketingului se perfecţionează zi de zi, iar specialiştilor le revine sarcina de a le transforma în mijloace utilizabile, folositoare activităţii practice. Nefiind însă utilizate frecvent şi pe scară largă, aceste instrumente vor rămâne doar subiect de discuţie în foruri ştiinţifice, complexitatea lor va creşte şi concomitent vor creşte şi greutăţile în aplicare. Intrând însă în viaţă, în practica firmelor, ele vor pierde caracterul teoretic, sofisticat, păstrând doar esenţialul, ceea ce va permite generalizarea folosirii lor.[1]

Înţelegerea concepţiei şi formarea unei atitudini favorabile a conducerilor întreprinderilor faţă de principiile şi practicile de marketing, trebuie să fie conjugate cu **alte două imperative ale implementării şi utilizării acestei ştiinţe** în practica cotidiană: integrarea funcţiei de

1) Ch. H. Lovelock; Ch. B. Weinberg: **Marketing – Challanges**, *Ed. McGraw – Hill Book Company*, New York-Montreal-London-Tokyo, 1985, pag. 433–526.

Scanned with OKEN Scanner

marketing în cadrul funcţiilor conducerii şi asigurarea unei pregătiri de marketing pentru întregul personal utilizat.

Integrarea funcţiei de marketing trebuie să pornească de la ideea potrivit căreia este necesar să fie gândită ca o funcţie a conducerii şi nu ca o funcţie subalternă, la nivelul studiului pieţei sau al promovării vânzărilor. O asemenea poziţie poate fi conturată prin nivelul ierarhic la care se plasează funcţia şi de care depinde autoritatea sa, prin importanţa atribuţiilor care i se vor rezerva, precum şi prin competenţa şi prestigiul de care se bucură persoanele cărora li se încredinţează atribute în conţinutul funcţiei respective. Conturarea noii funcţii presupune depăşirea activităţilor tradiţionale rezervate vânzărilor, deoarece satisfacerea consumatorilor, în cadrul pieţei, are în vedere o arie mult mai largă de aspecte care trebuie să ţină seama concomitent, atât de necesităţile şi de dorinţele consumatorilor în ceea ce priveşte structura produselor, structura serviciilor oferite sau sistemul de distribuţie, cât şi de prezenţa altor ofertanţi similari în cadrul pieţei, de capacităţile şi interesele acestora.[1]

Înseamnă că fiecare departament al firmei, serviciu sau compartiment, nu poate să se rezume la îmbunătăţiri strict departamentale, ci trebuie să aibă în vedere acţiuni care să se integreze operaţional în obiectivele de ansamblu ale firmei, pornind de la ceea ce se ştie despre consumator şi mecanismele pieţei. Mai mult, aceasta presupune dezvoltarea unui sistem de comunicaţii prin care să se descentralizeze informaţia, aceasta urmând să dirijeze, prin nucleele de decizie, însărcinarea cu luarea deciziei a responsabililor care sunt cei mai în măsură să hotărască, în cunoştinţă de cauză în ceea ce priveşte consecinţele acestei decizii, promovarea unei structuri organizatorice flexibile şi adaptabile, supuse în permanenţă modificărilor şi transformărilor cerute în viaţă. Este necesar ca structurile să urmărească cu supleţe fluiditatea strategiilor întreprinderii, adaptându-le la forma şi natura pieţei, adoptând împărţirea pe forme de servire, mergându-se chiar până la crearea de organe tactice în afara structurii statuale, însărcinate să ducă la bun sfârşit anumite operaţii bine delimitate.

1) D. Patriche: **Marketing în economia de piaţă**, *Ed. Optimal*, Bucureşti, 1991, pag. 51–52.

Scanned with OKEN Scanner

Cel de-al doilea imperativ al implementării şi utilizării marketingului, în practica cotidiană a firmelor românești, este strâns legat de primul şi apare ca o consecinţă firească a acestuia. El se referă la faptul că principiile şi metodologia de marketing nu trebuie să se aibă în vedere doar ca un apanaj sau ca sarcini ale unui compartiment de specialitate, ci ca elemente dinamizatoare ale întregii întreprinderi. Drept consecinţă, **pregătirea de marketing** nu trebuie să se mărginească la câţiva iniţiaţi. Este adevărat că, pentru cei care sunt desemnaţi să înţeleagă, să interpreteze şi să aplice metodele de marketing, se impune o pregătire mai profundă şi mai complexă. O asemenea pregătire este necesară însă şi celor care au un rol ajutător, pentru a le modifica comportamentul şi mult discutata motivaţie.

Această pregătire fiind destinată să modifice atitudini şi să contribuie la creşterea gradului de înţelegere a unor fenomene deosebit de complexe, care dau cadrul economiei de piaţă, nu se poate mărgini însă la utilizarea procedeelor clasice de învăţământ – cursuri, seminarii etc.; procesul de pregătire în marketing a personalului din cadrul firmelor, va trebui să folosească metode active, participative, experimente şi să asigure o osmoză perfectă între viziunea cadrelor de conducere şi cea a personalului de execuţie antrenat în procesul de satisfacere a cerinţelor pieţei.

În sfârşit, o importantă subliniere se referă la faptul că ştiinţa marketingului, cu exigenţele sale referitoare la profesionalitatea personalului folosit şi la modul de alocare a resurselor, are în vedere, în ultimă analiză, organizarea şi desfăşurarea pe baze ştiinţifice a tuturor acţiunilor care contribuie la realizarea eficientă a activităţii.[1] Aceasta determină ca orice firmă, care adoptă, în activitatea sa, o orientare de marketing, să-şi programeze activitatea respectivă indiferent de orizontul de previziune la care se referă. Orientarea activităţii de marketing spre acţiuni planice se materializează în programele de marketing.

1) M. Rocard: **Construire le progès social**, *Ed. Syros/Alternatives*, Paris, 1990, pag. 24.

Scanned with OKEN Scanner

CAPITOLUL 2

LOCUL PROGRAMELOR DE MARKETING ÎN CADRUL ACTIVITĂȚII DESFĂȘURATE DE UNITĂȚILE ECONOMICE, DIVERSE ORGANIZAȚII POLITICE SAU SINDICALE

Marketingul este un concept strategic care, dezvoltat în cadrul unei unităţi economice, interesează toate activităţile acesteia, contribuind la o mobilizare a forţelor sale sinergetice. Pătrunzând în practica noastră economică, sub impulsul cerinţei de a se asigura oricărei firme sau societăţi comerciale capacitatea de a se adapta şi de a face faţă exigenţelor unei pieţe libere, marketingul presupune operaţionalizarea obiectivelor acestora şi predicţionarea coordonatelor viitoare ale activităţii acestora.

În contextul trecerii la economia de piaţă, unităţile economice, indiferent de forma lor de organizare – regii autonome, societăţi comerciale etc. – vor dispune de o mobilitate corespunzătoare pentru a-şi asigura adaptabilitatea necesară activităţilor desfăşurate la cerinţele reale ale pieţei. Dar, cunoaşterea, analiza şi evaluarea cerinţelor pieţei trebuie avute în vedere ca un proces complex, integrat în activitatea de ansamblu a unităţilor respective, urmând să le ofere elemente de fundamentare în faza proiectării şi dimensionării obiectivelor, a elaborării strategiilor, cât şi în întreaga suită de informaţii şi orientări pe care o presupune realizarea obiectivelor selectate şi incluse în strategiile adoptate.[1] Ori, prin structura problematică abordată – determinarea pieţelor, stabilirea structurilor secvenţiale ce urmează a fi abordate în cadrul pieţelor respective, selectarea şi combinarea diferitelor elemente componente ale politicii de marketing, tipul şi modul de orientare – programele de marketing răspund pe deplin necesităţilor privind elaborarea şi fundamentarea strategiilor de dezvoltare a fiecărei unităţi economice. Ţinând însă seama de faptul că raportul marketing-management nu se limitează doar la momentul iniţial al procesului de elaborare a strategiilor unităţilor, programele de

1) L. Guatri; S. Vicari: **Il Marketing**, *Ed. Giuffrè*, Milano, 1986, pag. 669.

Scanned with OKEN Scanner

marketing pot să-şi aducă o contribuţie substanţială şi pe parcursul derulării, al realizării obiectivelor strategice şi chiar a celor tactice, rutiniere, etapă care implică utilizarea complexă a instrumentarului de marketing, programele de marketing fiind acelea care oferă informaţia necesară corectării şi punerii de acord a unor obiective cu unele mutaţii intervenite în evoluţia diferitelor fenomene economice.

Scopul unui program de marketing constă în a se asigura conducerea unei întreprinderi că mijloacele de care ea dispune vor fi folosite în modul cel mai rentabil. Aceasta înseamnă că elaborarea şi implementarea unor programe de marketing, în activitatea desfăşurată, ar avea menirea să genereze o suită de preocupări din partea conducerii unităţilor de profil privind: conturarea unui scop bine determinat pentru orice acţiune întreprinsă; determinarea căilor ce urmează a fi folosite pentru atingerea scopului stabilit; evaluarea sistematică a acţiunilor care trebuie întreprinse şi eventualitatea unor alternative; alegerea celor mai adecvate metode pentru a se integra în procesul de realizare a activităţilor presupuse de atingerea scopului conturat; stabilirea modalităţilor de comensurare a realizărilor din cadrul fiecărei etape.[1]

Într-adevăr, aplicarea sporadică sau izolată a diferitelor metode de marketing în conducerea unităţilor economice, oricât de elevate şi de elaborate ar fi ele, nu prezintă decât un slab interes, încercând să rezolve probleme generale sau de moment; ele nu pot contribui la stabilirea unei orientări de perspectivă, care să pună bazele unei activităţi eficiente. După cum se ştie, orice unitate economică se confruntă cu probleme deosebite, care ţin atât de infrastructura generală a ţării, de cadrul instituţional legislativ etc., cât şi de evoluţia extrem de dinamică a pieţei. Aceasta impune ca acţiunile concertate de marketing asupra unui produs, asupra pieţei, asupra diferitelor segmente de consumatori şi, câteodată, chiar asupra întreprinderii însăşi, să formeze un ansamblu coerent ce poate să varieze ca tip, structură şi frecvenţă de aplicare, dar care ar trebui să acopere însă, aşa cum se poate observa din figura 2.1, întreaga gamă de nevoi şi de interese ale diferitelor compartimente şi niveluri de decizie ale unităţii.[2]

1) Ch. D. Schewe: **Succes Manual for Marketing. A Study Guide**, *Ed. Random House*, New York, 1987, pag. 10–22.

2) P. L. Zaccarie: **Le marketing – stratégie et évolution de la firme**, *Maisson MAME*, Paris, 1970, pag. 72.

Scanned with OKEN Scanner

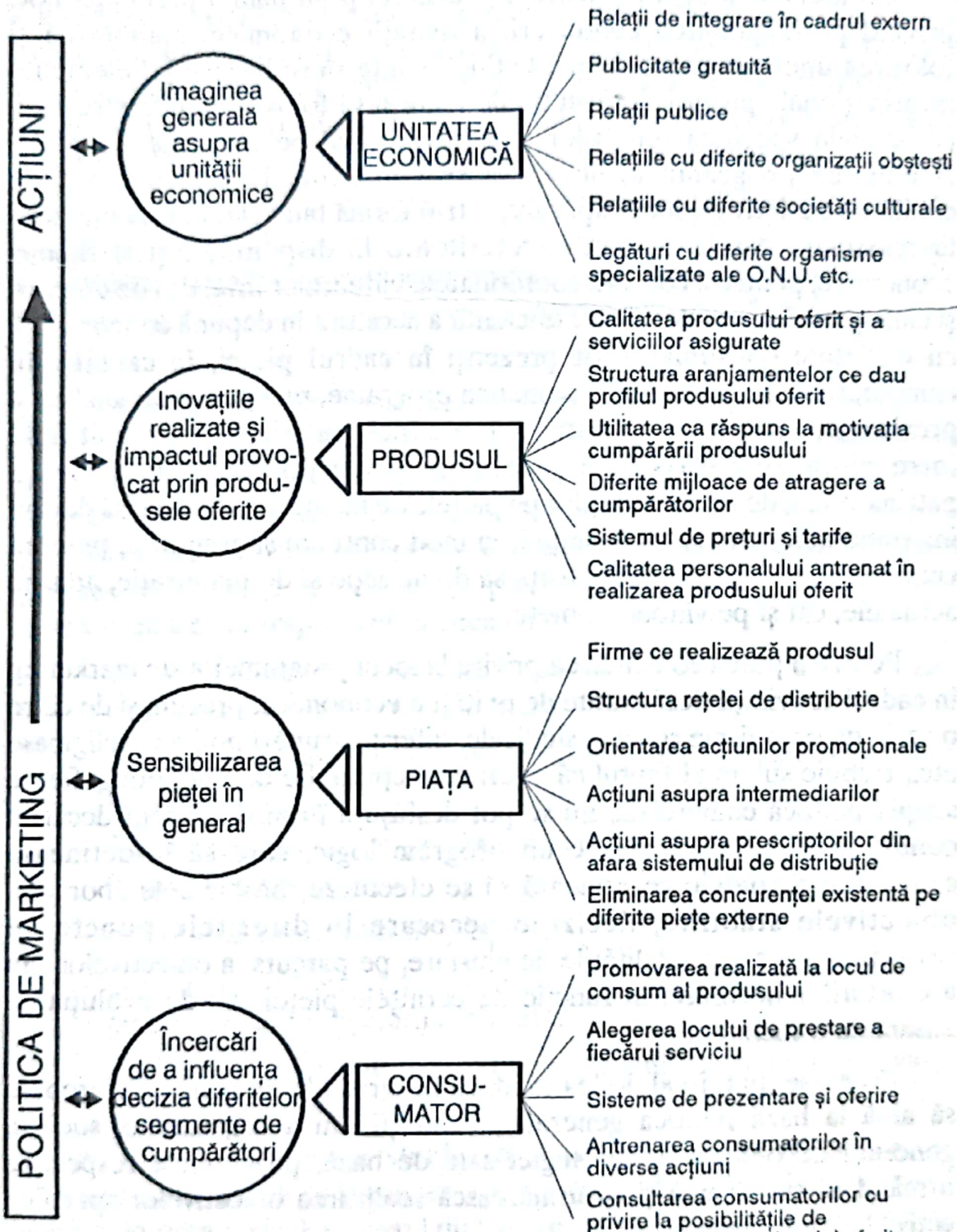


Figura 2.1 – Orientarea acțiunilor în politica de marketing

Scanned with OKEN Scanner

Un asemenea mod de abordare aduce în prim planul preocupărilor, privind perfecţionarea conducerii activităţii economice, elaborarea şi folosirea unor programe de marketing menite să se bazeze pe elemente informaţionale proprii fiecărui tip de piaţă şi să folosească infrastructura comercială specifică unităţilor care acţionează pe o asemenea piaţă. Asemenea programe urmează să se constituie în instrumente de echilibrare a întregii activităţi, care, într-o formă bine gândită, să utilizeze la maximum datele prezente, referitoare la disponibilităţi şi fluxuri economice, pentru a contura coordonatele viitoarelor investiţii de eforturi şi căile posibile de valorificare eficientă a acestora în deplină concordanţă cu cerinţele consumatorilor prezenţi în cadrul pieţei, în calitate de cumpărători. În cadrul unor asemenea programe, prospectarea, analiza şi previziunea trebuie să fie astfel utilizate încât să asigure un circuit fluid între piaţa efectivă şi cea potenţială şi o valorificare intensivă a patrimoniului de azi al unităţilor pe pieţele de mâine. Ele trebuie să devină instrumentele care să facă simţită, în mod continuu şi armonios, puterea economică a fiecărei unităţi, forţa sa de atracţie şi de penetraţie, atât pe actualele, cât şi pe viitoarele pieţe.

Pentru a putea conchide cu privire la locul programelor de marketing în cadrul activităţii desfăşurate de unităţile economice, precum şi de către o serie de organisme sociale, sindicale, diferite grupări politice, religioase etc., trebuie subliniat faptul că diferitele acţiuni, fie de marketing, fie de simplă politică comercială, nu se pot desfăşura în mod eficient decât în condiţiile în care alcătuiesc un program logic, care să le definească cercetările şi studiile ce urmează să se efectueze, problemele abordate, obiectivele stabilite, deciziile necesare în diferitele puncte de responsabilitate şi modalităţile de ajustare, pe parcurs, a obiectivelor sau a eforturilor necesare, în funcţie de cerinţele pieţei sau de evoluţia de ansamblu a societăţii.

De evidenţiat, în al doilea rând, că programele de marketing trebuie să aibă la bază politica generală a unităţii sau a organizaţiei sociale, generată de obiectivele strategiei sale de bază, programele respective urmând să stabilească şi să urmărească realizarea obiectivelor specifice activităţilor de piaţă.

În sfârşit, este necesar să se aibă în vedere că programele de marketing trebuie astfel întocmite încât să asigure eşalonarea şi derularea coordonată – din punct de vedere calendaristic, spaţial şi al disponibilităţilor financiare

Scanned with OKEN Scanner

– a întregului complex de acţiuni necesare pentru asigurarea unei activităţi eficiente, care să antreneze eforturile şi responsabilitatea tuturor compartimentelor din cadrul unităţilor economice sau a diverselor organisme sociale (cum ar fi, de exemplu, sindicatele) ce doresc să-şi desfăşoare activitatea într-o concepţie modernă de marketing.

O imagine mai completă referitoare la locul programelor de marketing în cadrul procesului managerial al diverselor tipuri de unităţi şi organisme, poate fi asigurată analizând rolul pe care acestea urmează să-l îndeplinească în orientarea activităţii desfăşurate de către respectivele unităţi.

Urmând să asigure sincronizarea şi derularea complexului de acţiuni ce va forma obiectul activităţii unităţii economice, programelor de marketing le revine un rol important, atât în identificarea şi structurarea problemelor cu care se confruntă unităţile, cât şi în organizarea forţelor pe care acestea le vor declanşa în vederea realizării obiectivelor strategice propuse. Pornind de la o asemenea premisă, programele de marketing ar putea avea **un rol important** în ceea ce priveşte:

- stabilirea domeniului în care o unitate economică urmează să-şi circumscrie diferitele sale activităţi;
- determinarea obiectivelor pe care şi le poate propune o unitate în fiecare domeniu;
- formularea ipotezelor preliminare cu privire la condiţiile de piaţă în care se va acţiona;
- elaborarea strategiilor de piaţă;
- desprinderea diverselor aspecte care vor ridica probleme deosebite pe parcursul desfăşurării activităţii;
- stabilirea direcţiilor prioritare în cadrul preocupărilor pentru perfecţionarea activităţii viitoare.

• În ceea ce priveşte **stabilirea domeniului de activitate în care unitatea urmează să se încadreze**, prin specificul profilului său, se are în vedere, în primul rând, raportul dintre efectul util al activităţii desfăşurate şi satisfacţia ce o asigură beneficiarilor acesteia – ca factor fundamental care determină şi individualizează fiecare domeniu de aplicare a marketingului – fenomen ce îşi pune amprenta pe însăşi funcţiile instrumentelor de marketing în acest domeniu.

Scanned with OKEN Scanner

Astfel stând lucrurile, programele de marketing vor trebui, în acest cadru, să stabilească specificul pieţei pe care urmează să se acţioneze (bunuri de consum intermediar sau bunuri de consum final şi, în cadrul acestora, pe grupe de produse şi chiar pe articole bine individualizate). În funcţie de tipul pieţei definite se stabileşte apoi modul de valorificare a diferitelor avantaje pe care aceasta le oferă (ca de pildă, să se lucreze cu grupuri omogene de beneficiari, caz în care fluxul lucrativ ar avea continuitate, acoperind perioade compacte în timpul anului etc.). În continuare, se va încerca să se sesizeze şi să se localizeze – atât în timp, cât şi în spaţiu – anumite momente deosebite, caracteristice pieţei respective, care impun acţiuni sau investiţii speciale (de exemplu, pentru piaţa unor bunuri de folosinţă îndelungată, cum ar fi aparatele de radio, televizoare, videocasetofoane etc., identificarea şi cunoaşterea calendarului diferitelor manifestări sportive, culturale, artistice, religioase, politice etc., în funcţie de care se vor stabili momentele de lansare a noilor produse, perioadele de organizare a campaniilor publicitare, precum şi alte acţiuni cerute de piaţa produselor respective). Mai mult, cunoscând specificul pieţei, avantajele ce le oferă, cât şi o serie de momente deosebite, prin programe se va putea stabili: modul de intervenţie – prevăzându-se fie acţiuni clasice, fie avându-se în vedere noi domenii de abordare (produse noi, o politică de preţuri diferenţiate etc.); eşalonarea în timp a momentelor de realizare a diferitelor acţiuni şi dezvoltările speciale care sunt necesare pentru a influenţa orientarea de perspectivă a segmentului sau tipului de piaţă în cadrul căreia se acţionează.

• Pentru **determinarea obiectivelor**, programele au în vedere faptul că fixarea unei politici de marketing eficiente, în cadrul fiecărei unităţi economice sau sociale, are la bază o bună conturare a scopurilor urmărite. Aspectele principale ale preocupărilor în acest domeniu fiind date de valorificarea superioară a patrimoniului şi a infrastructurii, numitorul comun al tuturor acţiunilor îl va constitui obţinerea unui profit maxim. În vederea asigurării realizării profitului propus, programele au rolul de a prevedea: volumul economic al activităţilor ce urmează să se realizeze (masa de bunuri materiale şi servicii puse la dispoziţia beneficiarilor); preţurile şi tarifele ce se pot practica; natura, numărul şi structura acţiunilor de contractare a diferitelor oficii şi agenţii de distribuţie interne şi internaţionale etc. Prin asemenea prevederi, programele de marketing exercită un dublu rol în ceea ce priveşte orientarea activităţii unităţilor:

Scanned with OKEN Scanner

stabilirea corelaţiilor necesare între eforturi şi beneficii; asigurarea fundamentului ştiinţific pe baza căruia se va decide asupra capacităţilor de producţie şi de comercializare ale fiecărei unităţi, orientarea procesului de aprovizionare şi asigurarea personalului necesar realizării obiectivelor.

• Programele de marketing se disting, aducându-şi o contribuţie deosebită în orientarea diferitelor tipuri de activităţi, şi prin faptul că, concomitent cu determinarea obiectivelor, se trece la **formularea unor ipoteze preliminare cu privire la condiţiile de piaţă în care va fi nevoită să acţioneze fiecare unitate.** Formularea unor asemenea ipoteze, aşa-zise „de bază", are rolul de a încerca să se identifice orice factor posibil care ar putea afecta, favorabil sau nu, evoluţia activităţii unităţii şi asupra căruia s-ar putea exercita un control corespunzător, într-un termen scurt. Dintre fenomenele ce s-ar putea constitui ca elemente specifice de influenţă, în cadrul diferitelor pieţe, pot fi avute în vedere, cu titlu de exemplu: mutaţiile posibile referitoare la sistemele de satisfacere a cerinţelor de consum şi structura factorilor de satisfacţie; evoluţia economică a diferitelor ţări, care prin orientările sale poate influenţa atât intensitatea schimburilor, cât şi modul de valorificare a diferitelor produse şi servicii realizate de către firmele din ţările respective; ritmul de creştere al populaţiei din diferitele zone ale lumii, tendinţe în modificarea structurii pe medii a acesteia, în structura sa socio-profesională, nivel de cultură şi educaţie, creşterea longevităţii vieţii etc.; evoluţia unor fenomene politice în diferite zone ale globului; mutaţii posibile în structura şi calitatea bunurilor şi serviciilor, în structura preţurilor şi tarifelor, precum şi în calitatea acţiunilor promoţionale pe plan intern şi internaţional; eventualele noutăţi în politica guvernamentală şi în legislaţia din fiecare ţară; posibilităţile de colaborare şi de cooperare cu diferite firme sau organizaţii din străinătate.

• În **elaborarea strategiilor de piaţă**, un rol important revine programelor de marketing. Pornind de la faptul că formularea strategiei respective reclamă o bogată informaţie faptică – ce se poate realiza fie prin studii complexe de piaţă, fie prin informaţia curentă de marketing – programele trebuie concepute de aşa manieră încât să pună în legătură directă această formulare a strategiei de piaţă cu sistemele informaţionale ale unităţii economice, cu obiectivele stabilite şi cu forţele sinergetice ale acesteia. Procedându-se astfel se are în vedere ca, prin intermediul programelor, să se rezolve două aspecte definitorii pentru activitatea unei

Scanned with OKEN Scanner

unităţi, indiferent de domeniul în care acţionează. În primul rând, se caută să se asigure mobilizarea şi orientarea disponibilităţilor unităţilor în vederea satisfacerii nevoilor consumatorilor, aşa cum au fost ele manifestate şi identificate în cadrul pieţei. În al doilea rând, se are în vedere că, oferind bunuri şi servicii numai la dorinţa beneficiarilor, unitatea se poate transforma într-un furnizor pasiv de „comenzi speciale", îngustându-şi astfel sfera şi îndeosebi scopul activităţii desfăşurate. Ori, în această privinţă, programele au rolul ca – după stabilirea nevoilor consumatorilor de orice tip – să contribuie la orientarea activităţii unităţii de specialitate spre rezolvarea problemelor complexe ale diferitelor segmente de cumpărători prin produse şi servicii adecvate, făcându-i pe aceştia să ia act şi de o serie de aspecte sau laturi ale procesului de satisfacere, pe care nu le cunosc sau le sesizează doar parţial.

• În fixarea domeniilor de acţiune, stabilirea obiectivelor, formularea ipotezelor cu privire la condiţiile de acţiune şi, în final, la elaborarea strategiilor de piaţă, unităţile, indiferent de domeniul lor de acţiune, se pot confrunta cu **o serie de aspecte dificile**, datorate fie gradului de noutate şi frecvenţei de apariţie, fie complexităţii eforturilor ce trebuie investite prin realizarea sarcinilor asumate. În aceste condiţii, programele de marketing au rolul de a stabili natura unor asemenea probleme şi de a dimensiona şi orienta forţele pe care le presupune rezolvarea lor. Activitatea economică, a cărei evoluţie este sub influenţa unei multitudini de factori, se confruntă frecvent, în această privinţă, cu o serie de probleme, cum sunt: ritmul fluctuant al evoluţiei diverselor activităţi pe plan internaţional; variaţia sezonieră deosebit de accentuată a unor domenii de activitate, fenomen ce generează suprasolicitări ale patrimoniului şi ale personalului angajat, alternând cu un grad de exploatare extrem de redus a disponibilităţilor; frecvente schimbări conjuncturale în orientarea fluxurilor economice internaţionale; fluctuaţii în regimul de climă, fenomen foarte important pentru o multitudine de activităţi (turism şi prestaţii de servicii, agricultură, industrie alimentară, etc.).

• Programele de marketing reprezintă, atât pentru unităţile economice, cât şi pentru diversele organisme sociale – aşa după cum s-a arătat anterior – instrumentul de bază pentru promovarea unei politici coerente şi eficiente de marketing. Sub incidenţa unei asemenea accepţiuni, programele respective au un rol important şi în ceea ce priveşte

Scanned with OKEN Scanner

orientările de perspectivă ale activității unităților sau organizațiilor sociale respective. Cu deosebire, lor le revine rolul de a stabili direcțiile prioritare în care va trebui acționat pentru perfecționarea activității respective: studii și modalități noi de valorificare a potențialului de care dispun fiecare dintre unitățile sau organizațiile respective; valorificarea superioară a infrastructurii generale și a celei economice; stabilirea căilor de creștere a rolului factorului uman în cadrul diverselor tipuri de activități; sporirea contribuției la dezvoltarea schimburilor internaționale, printr-o prezență penetrantă pe diferite zone de piață; contribuții la îmbunătățirea cadrului instituțional și legislativ.

Programele de marketing, indiferent de natura unităților care le folosesc, sub aspectul metodologiei elaborării lor, se încadrează în sfera științelor economice. Ori, ca și în cadrul altor științe, specialistul în economie face „un du-te-vino perpetuum" între faptele care i se impun și explicațiile pe care trebuie să le dea în legătură cu respectivele fapte.[1]

Pentru aceasta, specialistul în programe de marketing trebuie:

a) să exploreze realul, elaborând concepte precise, clasând agenții și activitățile economice sau sociale și măsurând intensitatea fenomenelor ce stau la baza evoluției activității respective;

b) să emită ipoteze pe baza unor analize care să permită repararea variabilelor de influență, sensul și intensitățile acestora;

c) să verifice ipotezele emise, deoarece faptele, contextul real de aplicare a respectivelor ipoteze sunt mult mai complexe decât ipotezele emise și oferă multipli parametrii de validare a acestora, ierarhizare și continuare în cadrul procesului de elaborare a programelor;

d) să stabilească modelele econometrice de lucru, care prin reprezentarea simplificată a proceselor economice, într-un cadru cantitativ, să poată pune în lumină, pentru o perioadă dată, importanța diverselor variabile și consecințele relațiilor dintre acestea și activitatea unităților respective;

1) C. Pontagnier; J. Y. Trespeuch: **Économie générale**, *Ed. SIREY*, Paris, 1990, pag. 6–9.

Scanned with OKEN Scanner

e) să stabilească legile economice cu care se confruntă unităţile în activitatea desfăşurată, pentru a da posibilitatea acestora, pe de o parte, să cunoască uniformitatea sau informitatea caracteristică evoluţiei fenomenelor de piaţă, iar pe de altă parte, să poată prevedea tendinţele şi limitele de conduită probabilă a unor diverse fenomene care trebuie incluse în programe, sau pe baza cărora trebuie să se fundamenteze programele respective.[1]

Pornind, pe de o parte, de la locul pe care programele de marketing îl au în cadrul activităţii desfăşurate de unităţile sau de diversele organisme sociale, iar pe de altă parte, de la exigenţele metodologice impuse procesului de elaborare a acestora, ca parte componentă a ştiinţelor economice, în continuare, se va încerca atât o reliefare programatică a conţinutului acestora, cât şi o prezentare detaliată a metodologiei de elaborare a respectivelor programe.

1) B. Magliulo: **Les metiers de la vente et de la distribution**, *Ed. L'Etudiant*, Paris, 1990, pag. 147–150.

Scanned with OKEN Scanner

CAPITOLUL 3

CONȚINUTUL ȘI STRUCTURA PROGRAMELOR DE MARKETING

Programele de marketing, ca instrument de coordonare a acțiunilor care urmează să se realizeze în cadrul pieței, precum și în alte domenii de activitate, reprezintă o parte constitutivă a politicii manageriale a diverselor tipuri de unități. Ele trebuie avute în vedere ca modele ce structurează în mod funcțional procesul de activitate al unităților respective, servind nemijlocit la realizarea obiectivelor acestora și reprezentând o bază de fundamentare pentru conducerea lor previzională.

Conținutul complex al conceptului de marketing – politică de întreprindere, metodă de conducere, tehnici de cercetare și calcul etc. – generează o anumită grupare a orientării activităților de marketing. Se poate vorbi de așa-zisul **marketing tactic** și de **marketingul strategic.**[1] Primul se ocupă de modul de mobilizare și de combinare a anumitor elemente bine definite ale marketingului: produs, preț, distribuție, promovare. Cel de-al doilea – marketingul strategic – are în vedere, concomitent, mai multe variabile, în scopul de a obține cea mai bună combinare posibilă a tuturor elementelor privind piața unei unități sau a unei acțiuni sociale.

Prin natura lor, programele de marketing se situează în sfera marketingului strategic, presupunând stabilirea unor complexe de acțiuni care să țină seama, simultan, de toate elementele de marketing. **Alcătuirea unui program implică:**

- o politică globală și coerentă de marketing;
- o proiecție de viitor, într-un anumit orizont de previziune;

1) E. de Rochebrune: **Pourquoi et comment établir un plan marketing**, Rev. „Entreprise" nr. 820/1971, Franța.

Scanned with OKEN Scanner

– o anumită viziune în ceea ce privește stabilirea obiectivelor pe care unitatea economică urmează să le realizeze;
– asigurarea flexibilității necesare în adaptarea la cerințele pieței.[1]

După cum reiese din analiza problematicii capitolului anterior, elaborarea unui program de marketing are menirea de a asigura o folosire eficientă a tuturor mijloacelor de care dispune o unitate economică sau orice alt tip de entitate socială. Pornind de la obiectivele activității desfășurate de asemenea unități, prin intermediul programului se explorează căile alternative de realizare a obiectivelor, se evaluează sistematic măsurile ce se pot întreprinde în cadrul fiecărei alternative, se aleg metodele generale pentru a se atinge scopul final. Drept urmare, conținutul programelor de marketing este dat de coordonatele politicii promovate de fiecare unitate, de obiectivele selectate, de specificul condițiilor ce-i formează mediul operațional, de forțele sinergetice pe care le poate mobiliza, precum și de orizontul de predicție avut în vedere pentru realizarea obiectivelor strategice propuse. În cele ce urmează, vom reda, în mod succint, unele dintre cele mai importante aspecte ce pot fi apreciate ca elemente-cadru ale elaborării programelor de marketing, contribuind, în același timp, la alcătuirea și structurarea conținutului respectivelor programe.

• **Stabilirea unei politici globale și coerente de piață** s-ar presupune că reprezintă elementul care determină conținutul programelor de marketing. O asemenea politică reprezintă o materializare a strategiei de marketing, asigurând astfel unitatea organică a suitei de obiective și activități proiectate. Programele, prin conținutul și orientarea modului de alcătuire, trebuie să aibă în vedere atât echilibrul și coerența acțiunilor de marketing, cât și compatibilitatea dintre aceste acțiuni și sarcinile ce și le asumă unitățile prin obiectivele stabilite.

• Aspecte interesante, din punct de vedere al conținutului programelor de marketing, ridică și **proiecția de viitor** pe care ele trebuie să o asigure într-un anumit **orizont de previziune**. Se are în vedere că marketingul strategic, în care se încadrează programele de marketing, este gândit și urmează să se aplice în viitor, el constând în „a imagina" care va fi evoluția unității economice în anii următori. Pornind de la asemenea

1) D. Patriche: **Marketing industrial**, *Ed. Tehnică*, București, 1977, pag. 295.

Scanned with OKEN Scanner

premise, în conţinutul programelor vor fi integrate şi posibilele soluţii la o serie de probleme, cum sunt: care va trebui să fie structura produselor sau serviciilor ce vor fi solicitate peste un anumit timp cuprins în orizontul de previziune mediu sau chiar de perspectivă? Ce programe de cercetare şi dezvoltare ar urma să se lanseze pentru a crea produsele, serviciile sau chiar diversele componente ale infrastructurii economice care vor da profilul viitoarei activităţi a unităţii în cauză? Ce obiective vor putea fi atinse pe diferite tipuri de pieţe în cadrul cărora acţionează fiecare unitate? etc.

• În legătură cu **viziunea referitoare la modul de stabilire a obiectivelor** ce urmează să fie atinse, trebuie subliniat că însuşi conţinutul programelor respective materializează sau, mai bine zis, reprezintă o viziune asupra modului în care trebuie să se acţioneze în viitor. De aceea, prin conţinutul lor, programele trebuie să promoveze o viziune receptivă faţă de nou, angajantă şi voluntaristă în raport cu viitorul, imprimând hotărâre în acţiuni, în aşa fel ca unitatea economică să-şi poată atinge scopurile concret determinate pentru fiecare dintre segmentele de piaţă pe care acţionează. În condiţiile în care programele de marketing nu asigură realizarea unei asemenea viziuni, ele devin simple exerciţii stilistice.[1]

• Ca un corolar la cele câteva exigenţe formulate cu privire la conţinutul programelor de marketing, se impune atenţiei şi necesitatea **exigenţei unei anumite flexibilităţi**, care să asigure activităţii economice un înalt grad de adaptabilitate. Necesitatea unui asemenea conţinut flexibil în cadrul pieţei se impune mai mult ca în oricare alt sector de activitate, deoarece orice proiecţie de viitor, bazându-se atât pe constatarea tendinţelor, cât şi pe voinţa de a acţiona, exprimată prin obiective, nu poate evita o serie de evenimente aleatorii, cum ar fi: intensităţi deosebite faţă de previziunile făcute cu privire la unele fenomene de piaţă; acţiuni contradictorii realizate de firmele concurente; unele modificări imprevizibile în evoluţia fenomenelor climaterice; mutaţii conjuncturale intervenite în infrastructura unor ţări etc. În asemenea situaţii, unităţile de orice tip vor trebui sa aibă în vedere programele ca un îndrumător care, prin conţinutul său, să ofere soluţii de adaptare în funcţie

1) R. Rochebrune: lucrare citată.

Scanned with OKEN Scanner

de evenimentele sesizate și de instrumentarul de comensurare a realizărilor obținute până în punctul nodal sesizat, în așa fel încât să se poată, în orice moment, reactualiza și redimensiona eforturile care urmează să se investească în vederea realizării obiectivelor de bază. În legătură cu aceste aspecte, se impune precizarea potrivit căreia programele de marketing trebuie să dispună de un conținut complex, dat de o structură care să aibă în vedere atât proiecții care să se refere la întreaga activitate a unității în cauză, cât și o serie de proiecții ce privesc doar produsul sau serviciul realizat, anumite structuri ale acestora sau, eventual, compartimente din domeniul respectiv. De asemeneaa, conținutul acesta complex al programelor este dat și de interferența și interacțiunea ce trebuie asigurată între proiecțiile de perspectivă și cele realizate pentru perioadele intermediare. Primele au rolul de a asigura liniile directoare ale politicii de marketing ce trebuie urmată, garantând astfel permanența opțiunilor fundamentale pe termen lung – obiective și strategie generală – celelalte urmând să angajeze curent forțele unității în realizarea activității prevăzute pentru fiecare etapă din program.

În ceea ce privește structura concretă ce conferă conținutul fiecărui program de marketing, această parte variază de la o unitate la alta, în funcție de specificul pieței pe care acționează, de volumul și de complexitatea activității desfășurate etc. Experiența practică evidențiază totuși că toate programele au la bază o așa-zisă **„macrostructură“**, ce cuprinde **cinci „secvențe“ principale**: definirea politicii generale pe care o unitate sau un organism social își propune să o promoveze; cercetări prealabile asupra pieței sau domeniului de activitate; obiectivele comerciale, sociale sau protecționiste; strategia de marketing; tactica de adoptat.

• **Definirea politicii generale care urmează să fie promovată** reprezintă acea parte din program care, în mod succint, precizează, pentru toate compartimentele și colectivele de personal, viziunea stabilită de către unitate pentru dezvoltarea viitoare și direcțiile în care se va acționa pentru a-și face cunoscută prezența pe piață sau în alt domeniu de activitate.

• **Cercetările prealabile de piață** formează una dintre importantele secțiuni ale progamelor de marketing. Ele au menirea, în primul rând, de a diagnostica diversele situații ce apar în cadrul pieței, provocând anumite

Scanned with OKEN Scanner

perturbaţii şi dezechilibre, urmând, pe de o parte, să găsească cauzele unora dintre insuccesele ce au caracterizat, în anumite perioade, activitatea unităţii, iar pe de altă parte, să comensureze eficienţa tuturor modalităţilor prin care unitatea a acţionat asupra pieţei (structura produsului sau serviciului, sistemul de modulare a preţurilor şi tarifelor, sistemul de distribuţie, structura activităţii promoţionale etc.). În al doilea rând, asemenea cercetări trebuie să se oprească asupra activităţii firmelor concurente care acţionează în cadrul pieţei interne sau a diferitelor pieţe externe care interesează unitatea, urmând să se realizeze un studiu atât asupra locului acestora în cadrul fiecăreia dintre pieţe, cât şi asupra tendinţelor prin care se caracterizează, în ansamblu, o asemenea piaţă concurenţială. În al treilea rând, se are în vedere o analiză atentă a necesităţilor nesatisfăcute ale pieţei, căutându-se aşa-zisele „creneluri" prin intermediul cărora unităţile se pot impune pieţei prin noi sisteme de direcţionare şi structurare a produselor sau serviciilor realizate. Această parte din program poate fi considerată cea mai dificilă, deoarece implică, în unele situaţii, promovarea unui proces complet de inovare, pentru a se putea asigura consolidarea activităţii unităţii. Ideile privind înnoirea produselor sau serviciilor pot veni de la consumatori, de la concurenţă, de la diversele compartimente ale unităţii sau chiar de la diversele organizaţii sociale, culturale, politice etc. Asemenea idei, potrivit metodologiei de marketing, trebuie să fie concentrate la compartimentul de marketing şi supuse unei selecţii şi unui studiu aprofundat. Urmează să fie promovate acele idei care asigură compatibilitatea eventualelor îmbunătăţiri ale produselor sau serviciilor, precum şi a înnoirii acestora, cu condiţiile în care acţionează unităţile economice, cu mărimea şi complexitatea cererii, cu costurile de realizare a ofertei, cu regimul de preţuri şi tarife practicat, cu nivelul de exploatare a bazei tehnico-materiale etc. În sfârşit, tot în cadrul acestei secvenţe a programelor trebuie să se regăsească şi preocupările privind elaborarea unor scenarii. Se are în vedere să se ofere conducerii un număr mic de opţiuni coerente, care ar putea să servească drept linii directoare pentru dezvoltarea unităţii. Realizarea părţii respective din program necesită imaginaţie pentru crearea unui mic număr de scenarii posibile, dar şi rigurozitate pentru a se asigura culegerea informaţiilor necesare şi a se prelucra astfel încât să se asigure o bună calitate a scenariilor realizate.

Scanned with OKEN Scanner

• **Secțiunea privind obiectivele comerciale, sociale sau de protecție** apare oarecum mai complexă. Ea are în vedere alegerea scenariului cel mai plauzibil și mai realist; măsurile ce se impun pentru eliminarea diferitelor contradicții între cerințele pieței și posibilitățile unității; fixarea opțiunilor și, în final, determinarea obiectivelor comerciale pe care unitatea le presupune a fi optime. Formularea obiectivelor comerciale, sociale sau de protecție trebuie să fie concisă și sub formă comensurabilă, pentru a permite ulterior comparațiile ce se impun cu realizările efective.

Aceasta face ca asemenea obiective să fie, de obicei, formulate sub aspect numeric (cotă de piață, volum de vânzări, volumul beneficiului, rata rentabilității etc.), chiar dacă unele dintre ele sunt de natură calitativă (nivelul rentabilității, imaginea unității, notorietatea produsului etc.). O altă problemă care se ridică în legătură cu această secțiune se referă la necesitatea de a se evita orice contradicție între obiectivele din cadrul proiecțiilor pe termen scurt (un trimestru, un an etc.), considerate ca obiective intermediare și obiectivele pe termen lung ale unității. Această restricție presupune că orice acțiune curentă urmează să aibă un loc bine determinat în dezvoltarea de ansamblu (de pildă, dezvoltarea modulară a capacităților de producție, amenajarea etapizată a anumitor zone turistice, introducerea eșalonată a unor noi produse sau prestații de servicii, modificarea prețurilor sau a tarifelor, pregătirea personalului etc.).

• **Secvența care se referă la strategia de marketing are în vedere**, în principal, stabilirea modului în care vor putea fi realizate obiectivele pe care o unitate și le-a propus. Există, desigur, multiple posibilități pe care orice unitate le poate folosi în acest scop: menținerea strategiei anterioare, imitarea strategiei firmelor cu activitate similară, formularea unei strategii diferențiate în funcție de segmentele de consumatori sau de utilizatori deserviți etc. Toate aceste alternative pot fi testate de compartimentul de marketing și propuse, în funcție de rezultate, spre generalizare. Alegerea definitivă depinde însă de atitudinea psihologică, conformistă sau novatoare, a conducerii unității. Și în această privință practica a demonstrat faptul că inovarea strategică reprezintă un risc care trebuie să fie acceptat. În asemenea cazuri, este necesar să se ia o serie de decizii la nivelul tuturor factorilor care pot contribui la succesul strategiei adoptate. Implementarea fiecăruia dintre acești factori (produs, preț-tarife, distribuție, promovare) și stabilirea cantității de efort, cu care trebuie să contribuie, se poate realiza cu ajutorul aprecierilor calitative, la care se

Scanned with OKEN Scanner

adaugă experienţa trecutului. Operaţia se poate face însă mai eficient cu ajutorul unui model operaţional care, utilizând acumulările de informaţii, analizează realizările din trecut, verifică efectul fiecărui factor asupra realizării obiectivelor anterioare şi optimizează raportul de implicare a acestor factori în realizarea obiectivelor proiectate. Toate procedurile pe care le presupune această secvenţă a programelor trebuie realizate pornindu-se de la necesitatea asigurării unei coerenţe la toate nivelurile. Este vorba de: coerenţa internă a politicii comerciale de ansamblu a produselor sau serviciilor realizate, a firmei şi acţiunilor sale; coerenţa eventualelor politici comerciale, diferenţiate în funcţie de produs sau de segmente de cumpărători; compatibilitatea politicilor comerciale respective cu strategia globală de marketing adoptată de unitate; compatibilitatea dintre strategia de marketing şi strategia generală de dezvoltare pe temen lung.

• **Secvenţa care cuprinde tactica ce trebuie adoptată** are în vedere organizarea concretă a mijloacelor utilizate pentru atingerea obiectivelor. Secţiunea respectivă are mai mult semnificaţia unui plan de marketing pe termen scurt, care defineşte şi localizează instrumentele pe care le va realiza unitatea economică pentru a-şi orienta dezvoltarea spre o destinaţie precisă, reprezentată de obiectivele programului de ansamblu, conform unui itinerariu bine definit de strategia de marketing integrată în program. Prin această acţiune sunt precizate, înscrise în program şi încredinţate unor responsabili: organizarea reţelei de distibuţie; fixarea sistemului de relaţii dintre unităţile economice sau diverse alte tipuri de societăţi şi organisme sociale, pe de o parte, şi oficii, agenţii sau alţi diverşi intermediari existenţi în cadrul pieţei sau domeniului de activitate interesat, pe de altă parte; fixarea şi repartizarea cheltuielilor promoţionale etc. În multe cazuri, această secţiune a programelor de marketing poate genera – în funcţie de volumul şi complexitatea activităţii economice – necesitatea elaborării unor planuri curente, speciale, care să urmărească modul de realizare a sarcinilor respective.

Sintetizând cele relatate cu privire la conţinutul programelor de marketing, se poate reţine că programarea activităţii de marketing în cadrul tuturor unităţilor economice sau a diverselor organisme sociale, care acţionează într-o asemenea viziune, reprezintă – aşa după cum rezultă şi din schema prezentată în figura 3.1 – un proces de evaluare şi de reevaluare continuă a mediului operaţional al acestora, încercând să

Scanned with OKEN Scanner

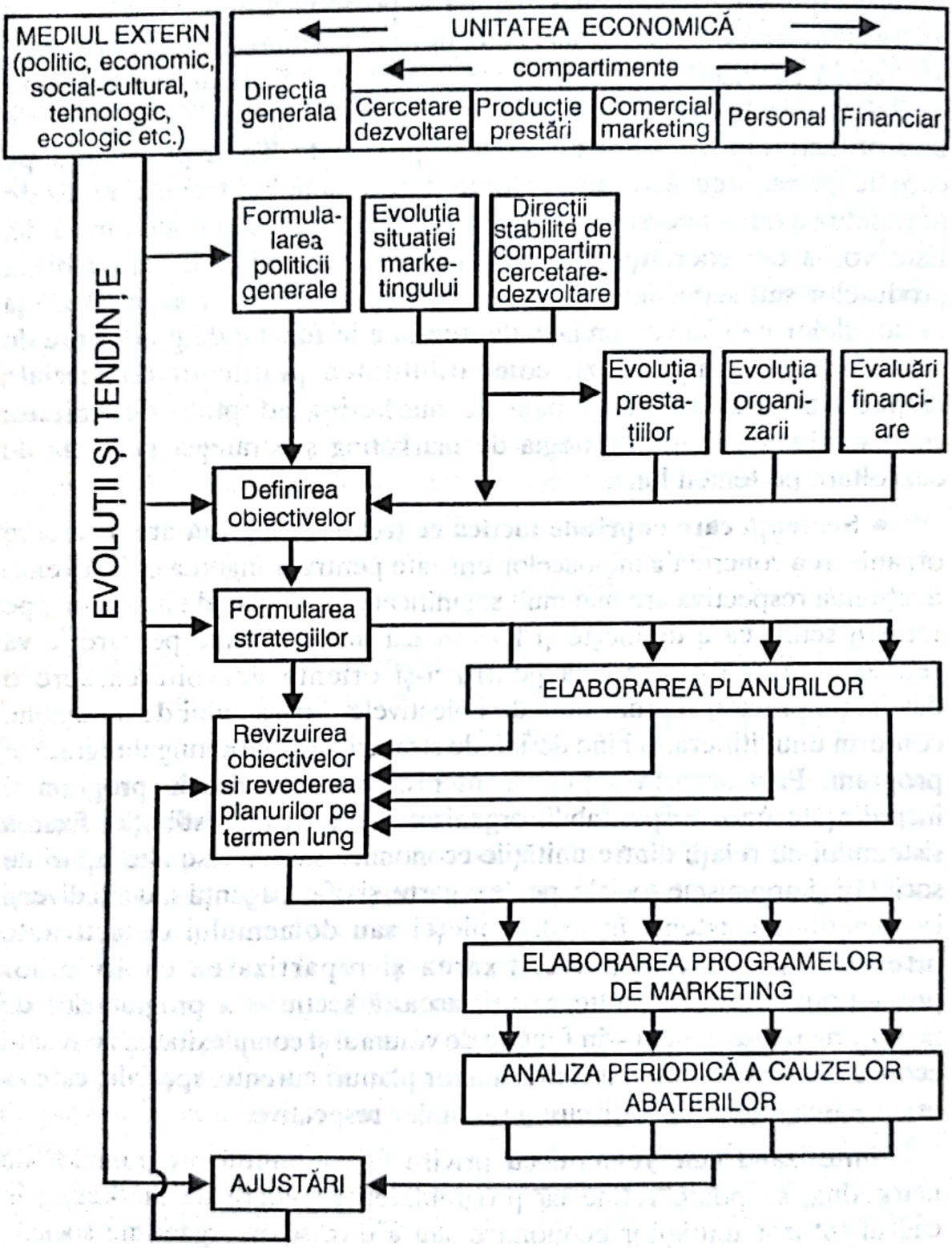


Figura 3.1 – Structura acțiunilor ce dau conținutul programelor de marketing

Scanned with OKEN Scanner

cuprindă poziţia şi perspectivele lor, ca şi a posibililor concurenţi, atât în cazul pieţei interne, cât şi a diverselor pieţe externe. Programele respective trebuie să asigure, în permanenţă, posibilitatea comensurării resurselor de care se dispune, a forţelor ce pot fi mobilizate, cât şi a intensităţii dificultăţilor sau perturbaţiilor care pot apare. Prin conţinutul lor, asemenea programe contribuie la identificarea clară a principalelor probleme ce trebuie rezolvate în cadrul fiecărei etape şi determină axele de dezvoltare în perspectivă.

Mai mult, respectivele programe, ca formă de materializare şi de acţiune a cercetării microeconomice, trebuie să asigure recenzarea permanentă a comportamentului diferiţilor agenţi economici: consumatorul, întreprinderea, deţinătorul de capital, muncitorul şi,pe baza valorificării informaţiei, în structurile lor, să asigure maximizarea profiturilor printr-o determinare realistă a dimensiunilor oricărui gen de acţiune, potrivit cerinţelor pieţei şi costurilor pe care urmează să le suporte agentul economic.[1]

1) B. Bernier; Y. Simon: **Initiation à la macroéconomie**, *Ed. Bordas*, Paris, 1987, pag. 1.

Scanned with OKEN Scanner

CAPITOLUL 4

ORGANIZAREA ŞI DESFĂŞURAREA PROCESULUI DE ELABORARE A PROGRAMELOR DE MARKETING

Ţinând seama de mediul operaţional în care acţionează orice unitate economică sau socială şi de diversificarea aspectelor cu care ele se confruntă, procesul de programare a acţiunilor respective prezintă un grad ridicat de complexitate, ridicând multiple probleme în ceea ce priveşte secţionarea pe etape, prezentarea acestora într-o formă elaborată, de sine stătătoare, într-o ordine cronologică şi adaptabilă la natura activităţii specifice fiecărei unităţi.

Aceasta face, de altfel, ca „secvenţele" în care poate fi descompus conţinutul programelor de marketing – prezentate în capitolul anterior – să nu oblige la etapizări în funcţie de modul lor de prezentare sau la formulări rigide, ele rămânând doar cu rolul de structură problematică ce trebuie să se regăsească în orice program.[1]

În aceste condiţii, elaborarea programelor de marketing, în cele mai frecvente cazuri, porneşte de la identificarea nevoilor, dorinţelor şi atitudinilor diverselor segmente de utilizatori intermediari sau consumatori finali, cu privire la un anumit produs sau servicii. Continuând cu o apreciere generală a structurii organizatorice de care dispune unitatea sau organizaţia în cauză, acest rezumat al informaţiilor trebuie să cuprindă şi alte capitole de cadru intern, cum ar fi: structura şi pregătirea personalului – element foarte important în cadrul oricărui tip de activităţi –, sistemul de comunicaţii în cadrul compartimentelor unităţii, comunicaţiile cu celelalte unităţi din cadrul pieţei sau domeniului de activitate, modul de organizare a sistemelor promoţionale şi a relaţiilor cu diferite agenţii de publicitate etc. Pe plan extern este necesar să se evalueze şi să se consemneze elemente ca: modul de reprezentare a unităţii, colaborările în domeniul informaţiilor, relaţiile comerciale,

1) A. Dayan: **Le marketing**, *Ed. Presses Universitaires*, Paris, 1988, pag. 5–8.

Scanned with OKEN Scanner

relațiile cu diferite agenții de distribuție și chiar aprecieri asupra evoluției relațiilor dintre unitate și partenerii săi.

Studierea atentă a acestor elemente asigură identificarea tuturor posibilităților de utilizare a forțelor sinergetice ale unității pentru care se întocmește programul, permițând astfel luarea unor măsuri menite să elimine sau să diminueze câmpul unor domenii deficitare în activitatea unității respective.

Pornind de la faptul că programele de marketing sunt destinate să contureze politica generală a unității și să definească obiectivele acesteia, strategia și tactica ce urmează să fie aplicate, elaborarea acestor programe poate fi descompusă în **două părți sau faze esențiale**: evaluarea mediului operațional și a resurselor interne ale unității; elaborarea planului de acțiune, cuprinzând strategia mijloacelor necesare realizării obiectivelor și eșalonarea în timp a eforturilor cu care trebuie implicate fiecare dintre mijloacele respective.

4.1. EVALUAREA MEDIULUI OPERAȚIONAL AL UNITĂȚILOR ȘI A DISPONIBILITĂȚILOR DE RESURSE

Activitatea oricărei unități economice sau sociale, indiferent de natura sa, reprezintă o componentă a structurii economico-sociale a unei țări, acționând, în general, ca factor stimulator al dezvoltării, cât și ca o entitate care solicită, pentru dezvoltarea sa, efortul diferitelor ramuri și domenii ale societății respective.

Într-un asemenea cadru de condiții – după cum se observă în figura 4.1 – pornindu-se de la faptul că activitatea de marketing constă în promovarea programată și orientarea tuturor activităților în strânsă concordanță cu cerințele cumpărătorilor, în această primă fază a elaborării programelor de marketing se procedează la determinarea condițiilor în care unitatea își desfășoară activitatea și a posibilităților sale de adaptare. Ca atare, procesul evaluării mediului operațional al unităților și a disponibilităților de resurse ale acestora – ca primă parte a programelor de marketing – cuprinde **trei etape**: analiza indicatorilor economiei naționale; determinarea dimensiunilor și structurii pieței interne și a celor externe, precum și a altor domenii de activitate care interesează unitatea sau organismul social respectiv; evaluarea capacităților interne ale unităților sau organismelor în cauză.

Scanned with OKEN Scanner

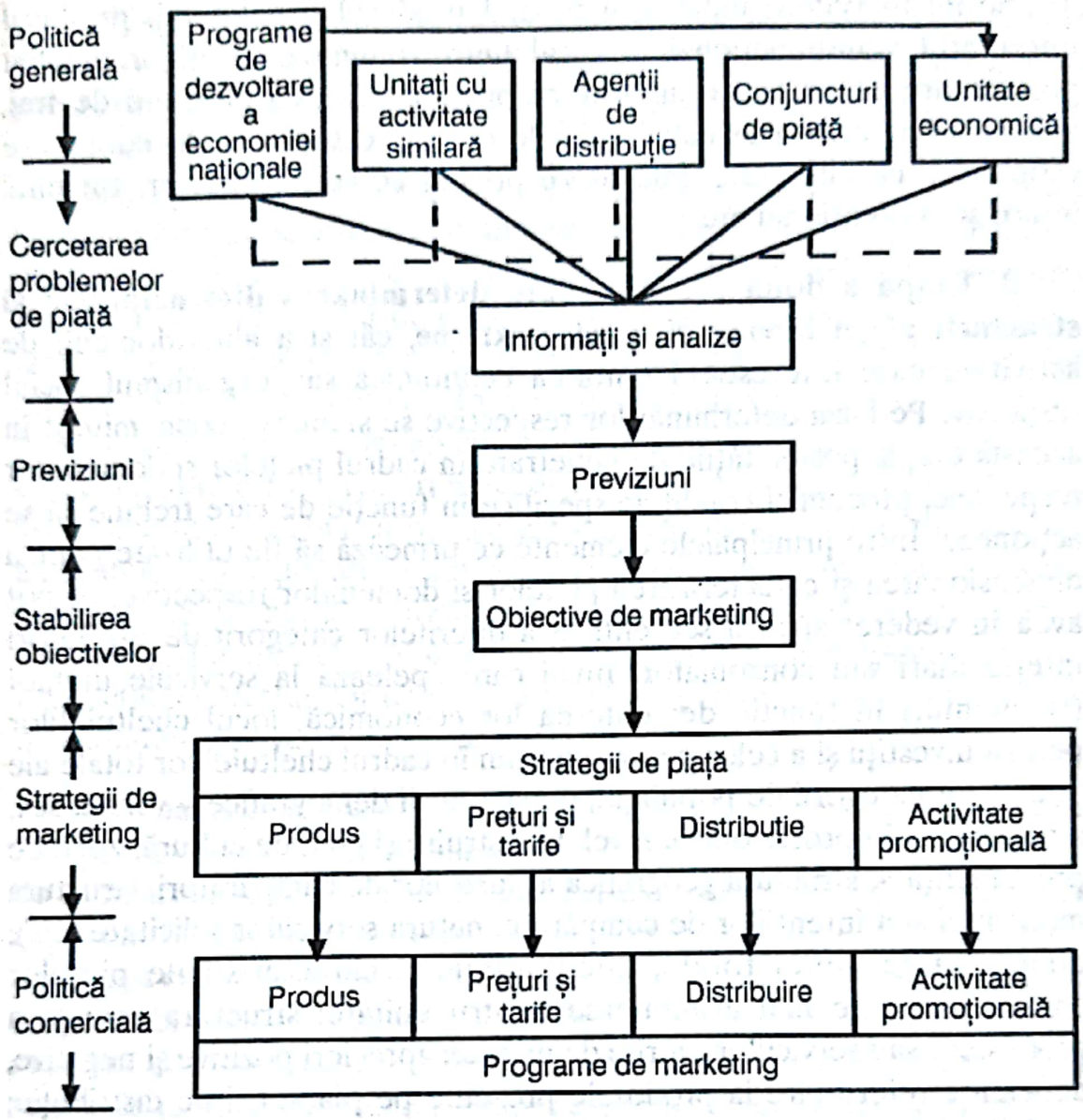


Figura 4.1 – Legătura dintre componentele programelor de marketing și etapizarea procesului de elaborare a acestora

1. Date fiind multiplele relații dintre activitatea desfășurată de orice tip de unitate economică sau socială și evoluția de ansamblu a economiei naționale, prima etapă o constituie **analiza indicatorilor economiei naționale** care dau cadrul pieței oricărei unități sau a domeniului de activitate pentru orice organism social. Concomitent, se cercetează și se evaluează predicțiile pentru indicatorii respectivi, stabilite prin diversele programe de dezvoltare macrosocială.

Scanned with OKEN Scanner

Se au în vedere indicatorii privind produsul social total, produsul intern brut, venitul naţional, raportul dintre volumul investiţiilor, detaliat pe sectoare de activitate, indicatorii privind ridicarea nivelului de trai, indicatorii referitori la activităţile de comerţ exterior şi de cooperare economică cu alte state, indicatorii privind comerţul interior, turismul intern şi internaţional etc.

2. Etapa a doua are în vedere **determinarea dimensiunilor şi structurii pieţei interne şi a celor externe**, cât şi a altor domenii de activitate care interesează unitatea economică sau organismul social respectiv. Pe baza determinărilor respective se stabilesc, concomitent în această etapă, posibilităţile de penetrare în cadrul pieţelor şi domeniilor respective, precum şi condiţiile specifice în funcţie de care trebuie să se acţioneze. Între principalele elemente ce urmează să fie utilizate pentru dimensionarea şi caracterizarea pieţelor şi domeniilor respective, se pot avea în vedere: analiza secvenţială a diferitelor categorii de utilizatori intermediari sau consumatori finali care apelează la serviciile unităţii (segmentări în funcţie de: puterea lor economică, locul cheltuielilor pentru investiţii şi a celor pentru consum în cadrul cheltuielilor totale ale diferitelor categorii de populaţie, după criterii demografice – vârstă, sex, structură socio-profesională, nivel de instruire şi grad de cultură, zone de proveniență –, structura geografică a fluxurilor de cumpărători, structura motivaţiei şi a intenţiilor de cumpărare, natura serviciilor solicitate etc.); dimensiunile pieţei totale; dimensiunile şi caracteristicile pieţelor considerate cele mai avantajoase pentru unitate; structura actuală a produselor sau serviciilor oferite de unitate; aprecieri pozitive şi negative, deficienţe referitoare la produsele prezente pe piaţă; căi de distribuţie; modalităţi de promovare; regimul de preţuri şi tarife practicat; prezenţa firmelor cu activitate similară care acţionează în cadrul pieţei (capacitatea şi structura acestora, segmentele de piaţă care revin fiecăreia, modul de acceptare a produsului sau serviciilor, caracteristicile activităţii de marketing practicate, modificările viitoare posibile în ceea ce priveşte produsul, preţul, căile de distribuţie şi promovarea).

3. Etapa a treia cuprinde procedurile referitoare la **evaluarea capacităţilor de care dispune unitatea economică sau organismul social** pentru care se întocmeşte programul, într-o viziune prospectivă, avându-se în vedere funcţiile comerciale sau protecţioniste, cercetarea şi

Scanned with OKEN Scanner

dezvoltarea, modalităţile de organizare şi metodele de conducere. În cadrul acestei etape, analiza activităţii desfăşurate de unitatea economică sau de organismul social respectiv trebuie să identifice punctele nevralgice şi să stabilească orientările în ceea ce priveşte cercetarea de marketing, canalele de distribuţie, logistica comercială, metodele de promovare specifice produsului sau activităţii desfăşurate etc. În privinţa activităţilor de cercetare şi dezvoltare, se stabileşte modul în care au fost evaluate nevoile fiecărui segment de cumpărători şi modul cum structura acestor nevoi se reflectă în programele de îmbunătăţire a calităţii produsului sau serviciului oferit de unitate. În acelaşi context, se va analiza structura produselor sau serviciilor care au avut succes pe piaţă sau, dimpotrivă, au fost confruntate cu aprecieri necorespunzătoare, precum şi cauzele unor asemenea situaţii. Tot aici, după caz, trebuie analizat şi modul de integrare a licenţelor achiziţionate, avantajele şi inconvenientele în ceea ce priveşte pătrunderea pe piaţă a produsului rezultat. Activitatea de ansamblu a unităţii va fi analizată sub aspectul determinării capacităţilor actuale de producţie, al prestaţiilor de servicii şi activităţii comerciale, posibilităţilor de extindere şi investiţiilor necesare.

Vor mai fi cuantificate şi analizate diferite aspecte legate de sursele de aprovizionare, combustibilii şi energia consumată, rezultatele oferite de compartimentul de cercetare etc. Partea referitoare la modalităţile de organizare şi sistemul de conducere al unităţii economice are în vedere evaluarea eficienţei caracterului centralizat sau descentralizat al structurii responsabilităţilor, eficacitatea sistemelor informaţionale folosite, supleţea şi gradul de adaptabilitate a structurii organizatorice, ţinând seama de particularităţile diferitelor categorii de personal folosit.

În această primă fază a elaborării programelor de marketing, informaţiile şi datele necesare pot fi procurate folosind drept **surse:** diferite rapoarte operative ale firmei sau organizaţiei respective, evidenţa contabilă, sistemul naţional de raportări statistice, rezultatele cercetărilor efectuate în cadrul pieţei, sondaje de opinie, lucrări de previziune cu caracter social-economic, elaborate la diferite niveluri şi pe diverse ramuri şi domenii de activitate, statistici internaţionale, publicaţii ale unor organisme de specialitate din străinătate, previziuni în domeniul de referinţă, realizate de firme specializate, precum şi alte surse care pot fi identificate în cadrul ţărilor cu care se colaborează pe pieţele externe.

Scanned with OKEN Scanner

4.2. ELABORAREA PLANULUI DE ACȚIUNE

Cea de-a doua parte a programului de marketing constă dintr-un plan de acțiune care are în vedere definirea obiectivelor, strategia de piață și determinarea mijloacelor necesare în vederea realizării obiectivelor stabilite, precum și eșalonarea în timp a eforturilor cu care trebuie implicate fiecare dintre mijloacele respective. În partea a doua a elaborării programelor de marketing, din punct de vedere metodologic se disting **patru etape**: stabilirea obiectivelor și a strategiei de piață; elaborarea previziunilor privind evoluția pieței; formalizarea strategiilor comerciale; aplicarea și controlul periodic al programului.

1. În cadrul primei etape, privind elaborarea acestei a doua părți a programelor de marketing, se procedează la **stabilirea strategiei de piață a unității și a principalelor obiective ale acesteia**, etapa respectivă reprezentând, de fapt, nodul gordian al fiecărui program. Se pornește de la informațiile rezultate în prima parte și se formulează apoi sarcinile concrete pe etape și pe fiecare compartiment al unității. Cu toate că în ceea ce privește amănuntele pot exista unele diferențe cu privire la obiectivele unui program de marketing, obiectivele generale sunt în esență aceleași, acoperind parțial sau total următoarele domenii:

- sporirea cotei de participare pe piață cu unele produse sau servicii specifice fiecărei unități;
- pătrunderea pe noi piețe;
- îmbunătățirea sistemului de distribuție și reducerea cheltuielilor de circulație;
- crearea și lansarea de noi produse sau servicii;
- îmbunătățirea imaginii unității sau a produselor acesteia în cadrul pieței;
- creșterea eficienței acțiunilor promoționale;
- îmbunătățirea sistemului de relații pe care unitatea le are cu celelalte firme participante la realizarea și distribuția produsului;
- realizarea unui înalt nivel de rentabilitate în toate sectoarele de activitate.

Scanned with OKEN Scanner

Înscrierea în cadrul programului de marketing a unora dintre aceste obiective ridică **două probleme**: prima se referă la şansele de realizare, cea de-a doua la formularea strategiei adecvate.

• În legătură cu prima problemă, trebuie să se aibă în vedere că realizarea acestor obiective implică **o anumită orientare a activităţii unităţii şi luarea unor măsuri adecvate**, bine ancorate în programul de marketing al unităţii. Aceasta presupune o anumită viziune de conducere previzională, care – ţinând seama de problemele potenţial critice, de factorii de schimbare, de progresele în studiul managerial etc. – să asigure o interpretare echilibrată a perspectivelor şi, pe această bază, **o ierarhizare corespunzătoare a obiectivelor.**[1] O asemenea ierarhizare a obiectivelor – după cum se poate observa în figura 4.2 – are în vedere faza evolutivă în dezvoltarea de ansamblu a unităţii şi principalele coordonate ale dezvoltării respective.

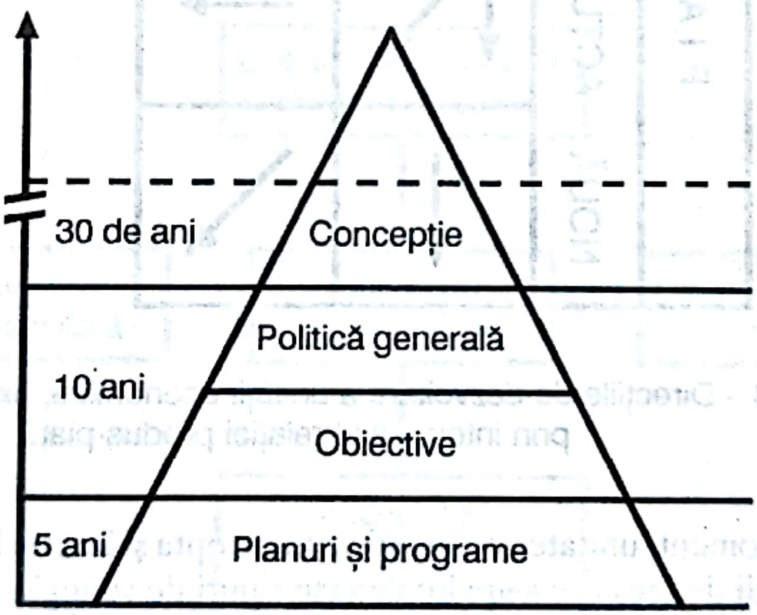


Figura 4.2 – Ierarhizarea obiectivelor

1) Chr. Doule: **La planification à long terme dans l'entreprise**, Rev. Entreprise, nr. 865, Paris, 1972.

Scanned with OKEN Scanner

● Cea de-a doua problemă reprezintă, de fapt, continuarea pe un plan superior a suitei de aspecte legate de ierarhizarea obiectivelor, care, în ultimă analiză, conturează **strategia de piaţă ce trebuie formulată în program**. Este vorba, în fond, de stabilirea strategiei care va permite unităţii respective să-şi atingă obiectivele generale pe care şi le-a fixat şi care servesc, în permanenţă, la elaborarea programelor pe etape şi pe domenii de acţiune.

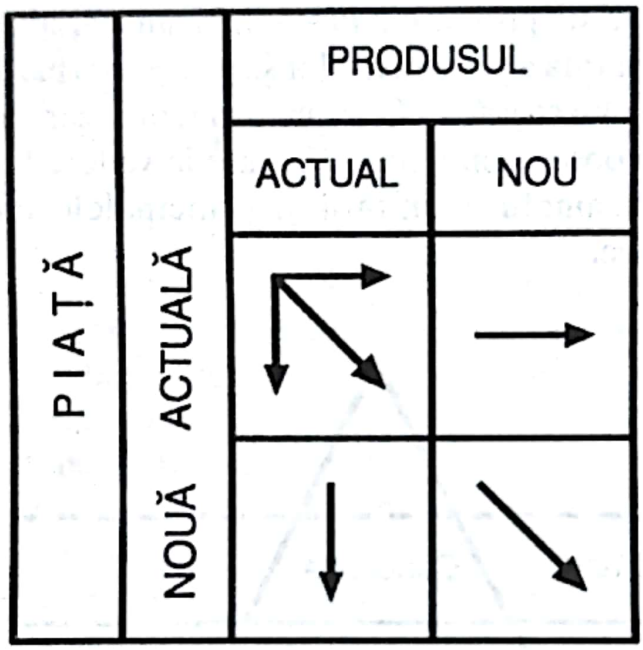


Figura 4.3 – Direcţiile de dezvoltare a unităţii economice, exprimate prin intermediul relaţiei produs-piaţă

În acest moment, unitatea economică poate opta şi înscrie în program diverse strategii de creştere sau alte diverse tipuri de stategie. În ceea ce priveşte strategiile de creştere, acestea pot fi exprimate în termeni de piaţă ca: sporirea vânzărilor şi încasărilor din prestaţiile de servicii pe pieţele actuale; crearea de noi pieţe pentru produsele actuale sau pentru noi produse şi servicii etc. (figura 4.3).

Pornind de la asemenea premise, în program pot fi inserate **cinci căi de creştere:**

– **creştere internă**, care se poate realiza prin ameliorarea produselor existente, dezvoltarea unor noi stucturi menite să revitalizeze

Scanned with OKEN Scanner

produsele sau serviciile în declin şi sporirea segmentelor de cumpărători deserviţi în cadrul pieţei;

- **creştere externă**, care poate fi realizată prin fuzionări de unităţi şi crearea unor centrale puternice (centrale de cumpărări şi aprovizionare, centrale de desfacere etc.) sau prin acorduri de cooperare cu alte unităţi, firme sau organizaţii;
- **creştere prin expansiune geografică**, ce se poate realiza prin trecerea de la pieţele locale, zonale sau naţionale, la impunerea produselor şi serviciilor pe plan internaţional;
- **creştere prin integrare orizontală sau verticală** (figura 4.4), frecvent întâlnită pe pieţele externe în actuala etapă a evoluţiei economiei mondiale, multe firme comasându-se sau căutând să se integreze într-un singur lanţ – unităţile de producţie, cele de prestări de servicii şi cele de distribuţie;

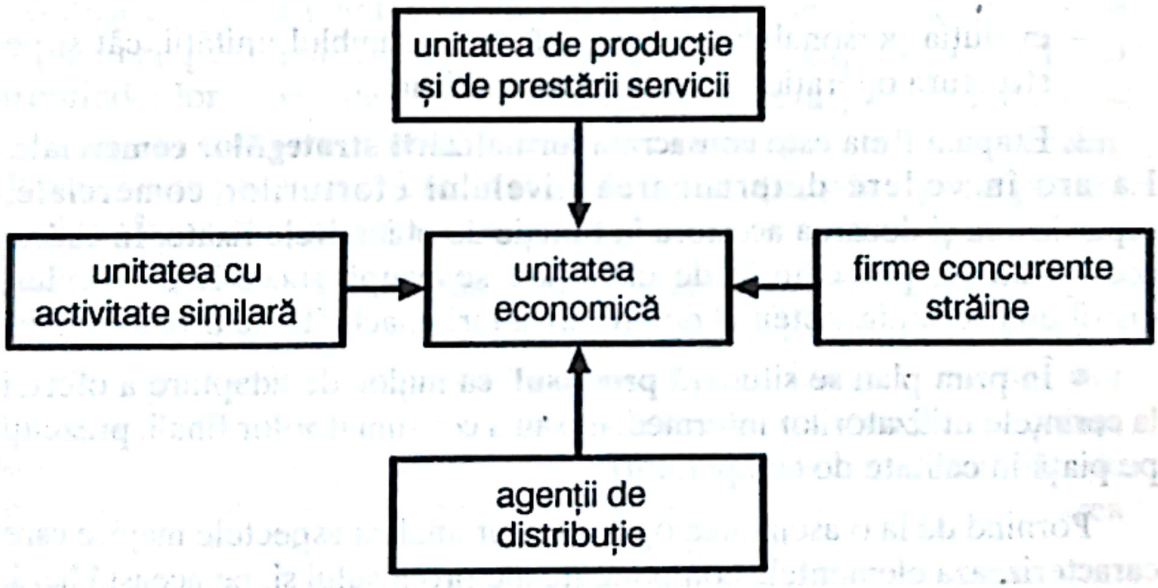


Figura 4.4 – Dezvoltarea unităţii economice prin integrare verticală şi orizontală

- **creştere prin diversificare**, care are în vedere atât diversificarea produselor şi serviciilor de natură diferită, cât şi, îndeosebi, a zonelor din care se atrag diferitele segmente de cumpărători.

2. În etapa a doua, pornindu-se de la obiectivele stabilite şi de la orientarea dată activităţii unităţii respective, prin strategia adoptată, se

Scanned with OKEN Scanner

trece la **elaborarea previziunilor privind evoluția pieței**. În principal, se vor întocmi previziuni cu privire la:

- potențialul pieței și volumul activității – materializat în produse și servicii – care poate fi realizat de unitatea în cauză, în ansamblu, precum și pe diferite zone de piață sau pe diferite segmente de cumpărători;
- produse noi ce pot fi introduse în structura de producție sau de comercializare;
- volumul și structura piețelor care vor putea fi abordate;
- evoluția ponderii diferitelor părți ale marketingului-mix, ținând seama de structura piețelor și de îmbunătățirile aduse diverselor produse;
- dimensionarea capacităților de producție, de prestații de servicii sau de servire comercială și creșterea gradului de utilizare a acestora;
- evoluția personalului ocupat, atât pe ansamblul unității, cât și pe structura operațională și nivel de calificare.

3. Etapa a treia este consacrată **formalizării strategiilor comerciale**. Ea are în vedere determinarea nivelului eforturilor comerciale, repartizarea și dozarea acestora în funcție de obiectivele fixate. În cadrul acestei etape, procedurile de elaborare se ocupă succesiv de produs, distribuția acestuia, sistemul de prețuri și tarife, activitatea promoțională.

• În prim plan se situează **produsul**, ca mijloc de adaptare a ofertei la cerințele utilizatorilor intermediari sau a consumatorilor finali, prezenți pe piață în calitate de cumpărători.

Pornind de la o asemenea optică se vor analiza aspectele majore care caracterizează elementele componente ale produsului și, pe această bază, se vor determina măsurile care urmează să se întreprindă în vederea valorificării maximale a patrimoniului, a sinergiei de care dispune unitatea. Astfel, se selecționează gama sortimentală care va fi realizată, se stabilește volumul și dimensiunile acesteia, dezvoltarea și introducerea de produse noi, realizarea unor produse complementare, identificarea unor noi domenii de cercetare și orientarea, pe baza cercetării, a dezvoltării produsului în anumite direcții, dând astfel noi perspective însăși politicii de produs. Concomitent, se stabilesc căile concrete de utilizare maximă a capacităților de producție, în strânsă dependență cu gradul de satisfacere

Scanned with OKEN Scanner

a cerinţelor consumatorilor din cadrul pieţei, cu volumul profitului ce urmează să fie realizat şi cu nivelul de rentabilitate corespunzător acestuia.

• **Distribuţia** urmează să se stabilească de către unităţile economice, pe baza cerinţelor pieţei şi în strânsă concordanţă cu interesele sale.

Într-o asemenea accepţiune, la elaborarea acestei părţi a programelor de marketing trebuie să se ţină seama de faptul că o ofertă consolidată de produse sau de servicii implică, la rândul ei, o distribuţie bine orientată şi parteneri pe măsură. Drept urmare, programul trebuie să se oprească asupra canalelor de distribuţie care urmează să fie utilizate, asupra amplasării locului de depozitare a stocurilor, asupra mijloacelor de transport ce se vor utiliza în funcţie de specificul produsului realizat şi de condiţiile reale din cadrul fiecărei zone de comercializare, precum şi asupra structurii reţelei de distribuţie, atât pentru piaţa internă, cât şi pentru diversele pieţe externe. Odată stabilite asemenea repere, planul de acţiune va mai trebui să cuprindă, referitor la distribuţie, măsurile preconizate pentru cointeresarea distribuitorilor în diverse forme de cooperare, pe bază de investiţii comune de capital – de tipul întreprinderilor mixte de producţie sau desfacere a produselor etc. – modalităţi de realizare a unor colaborări cu diverşi distribuitori străini, colaborări care pot să se refere, în afară de distribuţie, şi la aspecte privind preţul sau acţiunile promoţionale.

• Elaborarea strategiei referitoare la **preţ** trebuie să plece de la premisa că, în general, orice unitate economică, indiferent de obiectul său de activitate, în cadrul pieţei libere, concurenţiale, este un „consumator de preţ" şi, drept urmare, trebuie să se adapteze la preţurile pieţei. Totuşi, fiecare unitate are politica sa de preţ. Pentru aceasta, programul său de marketing va consemna o serie de măsuri menite să asigure realizarea politicii respective. În acest sens, se pot avea în vedere:

- modularea evoluţiei preţurilor potrivit etapelor ciclului de viaţă a produsului respectiv;
- încadrarea preţurilor firmei în sistemul preţurilor practicate pe piaţa internă sau pe diversele pieţe externe în cadrul cărora acţionează sau intenţionează să penetreze;
- introducerea şi utilizarea unor sisteme speciale de rabaturi;
- condiţiile de franco;
- modificări, exigenţe şi facilităţi în condiţiile de plată.

Scanned with OKEN Scanner

• Înscrierea în program a diverselor măsuri privind **promovarea** trebuie să pornească de la conţinutul complex al acestei noţiuni, care, în cadrul pieţei, cuprinde atât multitudinea de legături create între produs sau serviciu şi consumatorii săi potenţiali, cât şi instrumentul specific de acţiune în vederea determinării cumpărării produsului sau serviciului respectiv. În acest context, programul va trebui să contureze măsuri care să ţină seama atât de sistemul de legături create sau care vor trebui create între produs sau serviciu şi consumatorii lor potenţiali, cât şi modul de implementare a instrumentelor specifice de acţiune. Printre principalele prevederi pot fi amintite:

- măsuri care să asigure coordonarea eforturilor promoţionale şi îmbunătăţirea acţiunii tuturor instrumentelor utilizate în vederea obţinerii unor rezultate maximale;
- direcţionarea şi orientarea publicităţii în vederea îmbunătăţirii raportului dintre elementele care dau conţinutul imaginii unităţii, produsului sau serviciului realizat de către aceasta (informaţia, analiza produsului sau serviciului, raţionamentul);
- modificarea sau extinderea imaginii respective la grupe cât mai largi de consumatori potenţiali;
- stabilirea mijloacelor publicitare în funcţie de natura produsului publicitar şi determinarea ilustraţiei optime;
- stabilirea materialelor şi tehnicilor publicitare;
- determinarea locului ce urmează să-l ocupe relaţiile publice în promovarea produsului sau serviciului oferit pieţei;
- stabilirea modului de promovare a vânzărilor prin canale de distribuţie;
- stabilirea modului de promovare a vânzărilor în afara canalelor de distribuţie.

4. A patra şi, de altfel, ultima etapă în cadrul procesului de elaborare a unui program de marketing se referă la **aplicarea, derularea şi revederea periodică a prevederilor programelor întocmite**. Aplicarea programelor de marketing are în vedere defalcarea atribuţiilor şi acţiunilor pe fiecare compartiment al unităţii economice şi stabilirea unor termene riguroase. Toate acestea trebuie să coincidă sau să răspundă realizării obiectivelor

Scanned with OKEN Scanner

sau responsabilităţilor asumate de către firmă prin strategia adoptată. Controlul are un caracter permanent şi vizează:

- realizarea în termen a acţiunilor prevăzute;
- încadrarea programului de marketing în coordonatele strategiei de dezvoltare a unităţii respective;
- evidenţierea unor situaţii noi, precum şi a unor aspecte neprevăzute în acţiunile întreprinderii în cauză.

Controlul trebuie astfel conceput încât să permită revederea periodică a conţinutului programului de marketing şi adaptarea lui la noile împrejurări. El se bazează pe o serie de tehnici specifice, care evoluează odată cu amplificarea şi sporirea complexităţii programelor de marketing. Un rol important revine, în această privinţă, prelucrării electronice a datelor, care contribuie la conturarea unei abordări sistemice a controlului, asigurând astfel integrarea tuturor aspectelor sale într-un proces specific. Ca metode specifice de control al programelor de marketing şi de analiză a rezultatelor acestora s-au consacrat: analiza cheltuielilor şi vânzărilor; analiza eficienţei activităţii în cadrul programului şi revizia periodică de marketing, toate având la bază tehnologii laborioase de calcul, analiză şi estimare predicţională.[1]

1) C. Florescu (coordonator): **Marketing**, *Ed. Marketer*, Bucureşti, 1992, pag. 166.

Scanned with OKEN Scanner

CAPITOLUL 5

METODE PRACTICATE LA ELABORAREA PROGRAMELOR DE MARKETING

Conceptualizarea şi elaborarea programelor de marketing trebuie astfel gândită încât, odată conturate, unitatea economică sau orice alt tip de firmă sau organism social să dispună, în permanenţă, de informaţiile şi orientările necesare în formularea deciziilor pe care le implică conducerea activităţii sale curente. Acest proces trebuie să se desfăşoare într-o asemenea manieră, încât deciziile respective să materializeze conceptele şi momentele nodale, stabilite potrivit strategiei şi tacticii adoptate prin program, şi să asigure toate condiţiile de aplicare în practică. Pe de altă parte, structura programelor de marketing trebuie astfel gândită încât să asigure unităţilor economice posibilitatea de a desfăşura o activitate care să se încadreze cu supleţe în finalitatea strategiilor stabilite, adaptându-se la structura şi la evoluţia pieţei şi, în final, la cerinţele consumatorilor.

Pentru aceasta, programul de marketing – ca element important în fundamentarea şi în orientarea activităţii unităţii economice sau a unui organism social, în vederea realizării responsabilităţilor asumate – trebuie să fie detaliat, iar acţiunile sale să fie astfel coordonate încât să asigure desfăşurarea corespunzătoare a activităţii.

Urmare a unor asemenea aspecte, în realizarea programelor se apelează la o serie de modele cantitative de identificare şi de evaluare a proceselor care compun mediul de desfăşurare a fiecărei unităţi economice, asigurându-se astfel sincronizarea efectului acestor procese într-o structură pragmatică funcţională, care să poată sta la baza procesului managerial al unităţii respective. [1] Asemenea metode se au în vedere fie ca instrumente de realizare a unor previziuni incluse în programe sau de

1) R. W. Haas, Ph. D: **Industrial Marketing Management**, *Ed. PWS-Kent Publishing Company*, Boston, Massachusetts, 1986, pag. 123–186.

Scanned with OKEN Scanner

modelare a unor decizii, fie ca modele de coordonare a diferitelor acţiuni ce formează structura programelor de marketing.[1)] Lucrarea de faţă îşi propune să selecteze exemple din fiecare categorie de asemenea metode şi să facă referiri la posibităţile lor de aplicare, iar în final să prezinte, mai detaliat, două dintre metodele respective.

- Din cadrul **primei categorii** se amintesc: analiza de regresie, corelaţia multiplă, analiza matricială, diferitele metode de calcul a costurilor şi beneficiilor etc.

  – **Analiza de regresie**, prin multiplele sale metode, oferă modele statistico-matematice care permit comensurarea intensităţii legăturilor dintre variabile şi asigură evaluarea efecţelor măsurilor preconizate prin program. Domeniile caracteristice în care se aplică aceste metode se referă la efectele produse de schimbările survenite în complexul acţiunilor de marketing asupra volumului şi structurii activităţii economice, la volumul prestaţiilor, nivelul de rentabilitate etc. În cadrul restrâns al unui program de produs, metodele respective sunt utile la elaborarea datelor referitoare la previziunea vânzărilor, corelarea preţurilor şi tarifelor, stabilirea strategiei, precum şi în orientarea activităţii promoţionale etc.

  – **Corelaţia multiplă** oferă modele statistico-matematice care permit comensurarea relaţiilor reciproce ce se creează între diferitele elemente ale programelor de marketing. Se folosesc frecvent în elaborarea acelor programe în care a fost identificat un anumit număr de variabile independente, dar cu acţiuni legate între ele, ale căror efecte asupra activităţii unităţii economice nu pot fi cercetate şi evaluate separat. De exemplu: stabilirea poziţiei pe care o ocupă pe piaţă diferitele structuri sortimentale ale produsului; urmărirea efectelor unui program promoţional; stabilirea implicaţiilor comportamentului cumpărătorilor asupra activităţii unităţii; puterea de cumpărare a diferitelor categorii de consumatori şi implicaţiile sale asupra raţionalizării conţinutului produsului; orientarea politicii de preţuri pe anumite pieţe.

  – Diferitele **metode de calcul al costurilor şi beneficiilor** sunt folosite în cazul când prin programe se au în vedere dezvoltări de

1) M. C. Demetrescu: **Marketing**, *Ed. Europa Nova*, 1991, pag. 26–58.

Scanned with OKEN Scanner

capacităţi prin investiţii sau amenajări. Ele au drept obiectiv evaluarea şi compararea diferitelor variante de investiţii, apreciindu-se cheltuielile şi beneficiul proiectat, atât pe ansamblu, cât şi pe fiecare etapă în parte. De asemenea, în programarea liniei de produs, pot utliza analiza investiţiilor necesare şi logistica distribuţiei.

Între diferitele metode utilizate în acest sens, operaţională pare a fi **metoda bazată pe analiza valorii.** Metoda respectivă poate fi folosită în tehnologia de elaborare a programelor, în principal, ca mijloc de coordonare a elementelor de marketing-mix, când se are în vedere realizarea şi lansarea unor noi produse sau servicii. Această metodă are în vedere că mediul înconjurător al unei unităţi economice este caracterizat prin permanente modificări de natură tehnică şi economică, iar piaţa, îndeosebi, nu mai cere din partea unităţilor oferirea doar a unor produse, ci rezolvarea multiplelor probleme generate de dinamica motivaţiei de cumpărare. Aceasta implică o concordanţă deplină între cerinţele pieţei şi capacităţile de care dispune fiecare unitate economică, domeniu în care analiza valorii – ca studiu funcţional, sistematic, asupra unui produs, din punct de vedere tehnic şi economic – are o importanţă deosebită.

Metoda are în vedere fixarea unor obiective cu privire la studierea domeniilor de funcţionalitate ale unui produs, ţinând seama de faptul că realizarea sa trebuie să fie asigurată cu o cheltuială relativă cât mai mică. Concomitent, trebuie să se ţină seama de faptul că dezvoltarea tehnică şi economică intensivă a diferitelor domenii de funcţionalitate duce continuu la apariţia de noi produse sau variante ale acestora. Ori, analiza valorii are în vedere tocmai ideea de a găsi calea prin care un produs care prezintă suficiente caracteristici de calitate să poată fi realizat şi prezentat cumpărătorilor, însă cu o cheltuială cât mai redusă. Metoda poate lua în considerare (figura 5.1) faptul că în anumite domenii noţiunea de funcţiune, care este aplicată în legătură cu produsele respectivelor sectoare, are un conţinut mai larg, chiar foarte general. Aceasta deoarece, pe lângă caracteristicile pur tehnice, produsul cuprinde şi o serie de trăsături cu un pronunţat caracter natural, social sau economic. În analiza valorii, domeniile funcţionale sunt grupate pornind de la considerentul dacă produsele îndeplinesc o necesitate fundamentală sau o necesitate suplimentară. Pe baza acestei grupări a domeniilor funcţionale se realizează un catalog de funcţiuni pentru fiecare produs.

Scanned with OKEN Scanner

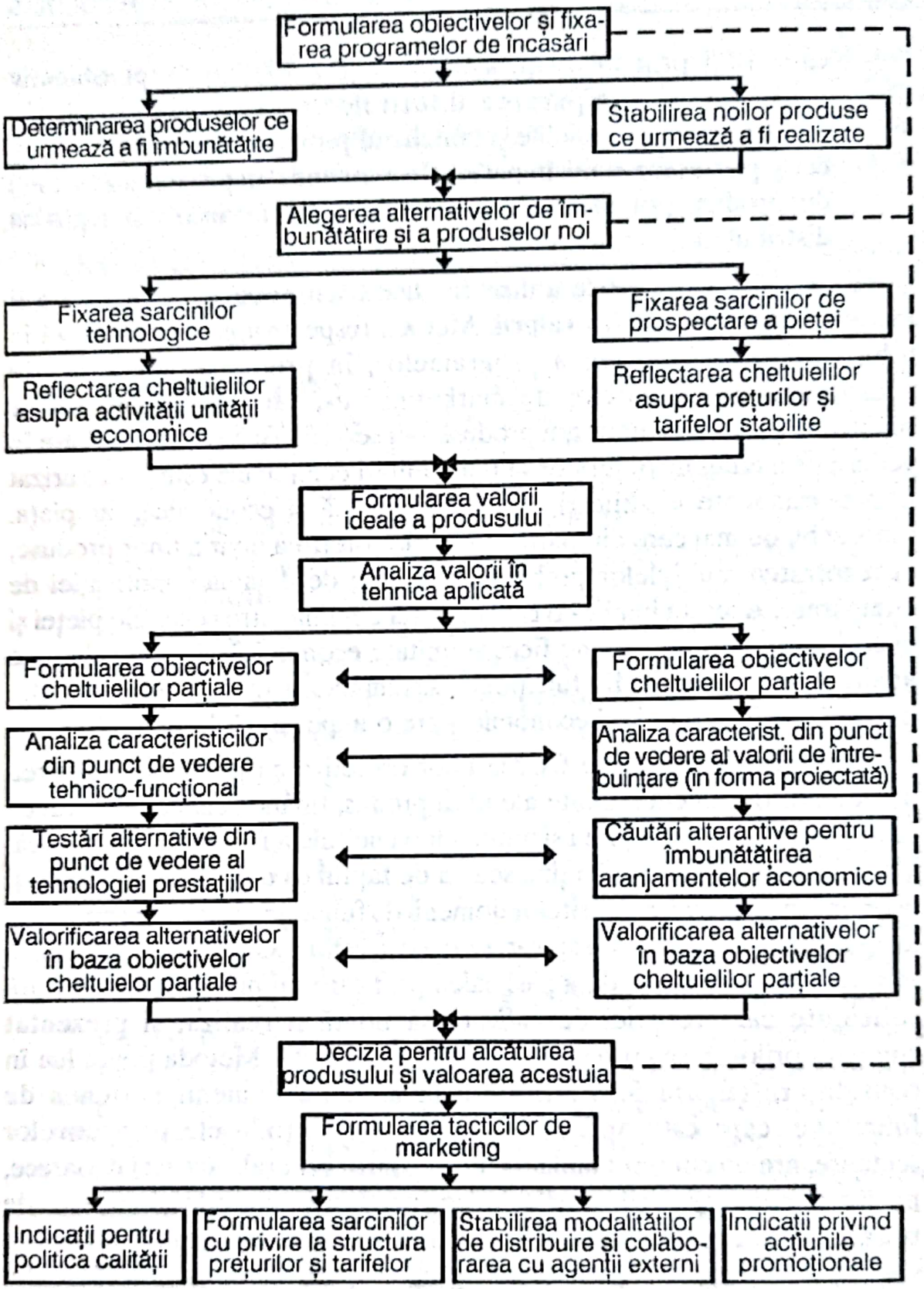


Figura 5.1 – Schema de desfășurare a unei analize a valorii, luată ca bază în formularea unui program de marketing privind îmbunătățirea ofertei

Scanned with OKEN Scanner

Aceste funcţiuni sunt ponderate de la caz la caz sau li se aplică anumiţi coeficienţi, potrivit locului pe care produsul îl ocupă în cadrul motivaţiei de cumpărare. În cadrul acestei metode este determinant faptul că, pe baza analizei valorii şi a catalogului de funcţiuni, trebuie să se realizeze un antecalcul riguros şi o filtrare exigentă a noilor produse care urmează să fie puse la punct pentru a fi oferite pieţei.

- **Metoda analizei matriciale** prezintă un statut mai aparte, putând fi încadrată în ambele categorii. Această metodă poate fi folosită atât ca tehnică de stabilire a structurii pieţei în diferitele momente ale perioadei alese drept orizont de previziune, cât şi ca instrument de conceptualizare a programelor de marketing, contribuind la coordonarea desfăşurării procesului de elaborare a acestora. Folosirea acestei metode permite descompunerea structurală a diferitelor fenomene de piaţă şi formularea unor măsuri realiste, bazate pe o informare amplă, care să aibă în vedere nu numai situaţia perioadei de pornire, ci şi particularităţile diferitelor etape sau momente ce caracterizează activitatea unităţii economice.

- Cea de-**a doua categorie** de metode are un conţinut mai larg, cuprinzând: metoda de abordare bayesiană, arborele de decizie, programarea dinamică, nivelarea exponenţială, diferitele tehnici de simulare după metoda Monte Carlo, lanţurile Markov, programarea neliniară, analiza input-output, metoda şirurilor de aşteptare, analiza riscurilor, unele metode de previziune tehnologică, metode bazate pe analiza valorii etc.. Dintre acestea s-au selectat câteva care par mai semnificative pentru unităţile economice ce acţionează pe diferite pieţe, cât şi pentru diferitele organisme sociale care promovează o viziune de marketing în domeniul lor de activitate.

  - **Metoda de abordare bayesiană** reprezintă un instrument statistic de elaborare a programelor, pornindu-se de la costurile pe care le implică aplicarea diferitelor măsuri alternative. Această metodă se bazează pe teoria probabilităţilor, utilizând evaluările făcute cu privire la diferitele evenimente ce urmează să aibă loc în anumite momente. Potrivit acestui model, evaluările pot fi modificate pe măsură ce se obţin date suplimentare. Aplicaţiile în domeniul programelor de marketing au în vedere coordonarea strategiei de dezvoltare a produsului cu cea a sistemului de preţuri şi tarife,

Scanned with OKEN Scanner

precum şi cu cea privind distribuţia şi promovarea produsului respectiv.

– **Metoda arborilor de decizie** se prezintă ca un mijloc matematic-vizual simplu, care descrie opţiunile programate pornind de la analiza riscurilor probabile pentru fiecare variantă posibilă.

  Domenii de aplicare: elaborarea strategiei de piaţă a unităţii economice; evaluarea pieţei potenţiale; coordonarea diferitelor structuri sortimentale ale produsului; coordonarea eforturilor în cadrul strategiilor promoţionale etc.

– **Tehnicile de simulare după metoda Monte Carlo** se folosesc, îndeosebi, pentru determinarea câmpului de aplicare a unor tehnici de marketing, care prin natura lor dau orientarea întregului program elaborat. Tehnicile respective au în vedere cercetări bazate pe eşantionarea aleatoare fără restricţii şi reunesc – prin intermediul calculatorului – variabilele ce dau cadrul de desfăşurare a activităţii unităţii (dimensiunile şi structura pieţei, investiţiile, diferitele costuri, volumul vânzărilor etc.), stabilind valoarea erorilor probabilistice pentru intervalul evenimentelor posibile de care se ţine seama la elaborarea programelor de marketing. Aceste tehnici pot fi folosite în special pentru programarea distribuţiei, determinarea structurii prestaţiilor turistice şi coordonarea acestora cu motivaţia turistică caracteristică segmentelor de piaţă pe care se acţionează, simularea introducerii unor noi produse etc.

– **Lanţurile Markov** se prezintă ca un model operaţional bazat pe teoria probabilităţilor şi au în vedere stabilirea opţiunilor în condiţii de risc. Se ocupă cu succesiunile evenimentelor în timp, stabilind probabilitatea cu care se va produce fiecare eveniment, în funcţie de consecinţele evenimentului precedent. În elaborarea programelor de marketing, lanţurile Markov pot fi folosite pentru coordonarea acelor părţi ce conţin un complex de elemente care se intercondiţionează şi în cadrul cărora aceste elemente generează evenimente specifice. Dintre acestea, mai importante apar: motivaţia de consum, fidelitatea diferitelor segmente de cumpărători faţă de produsele oferite de unitate, orientarea politicii de preţuri şi tarife pe anumite pieţe, consecinţele

Scanned with OKEN Scanner

modificării sau înlocuirii unor produse, efectul apariţiei în cadrul pieţei a unor noi firme etc.

- **Analiza input-output** oferă posibilitatea construirii unui model matematic menit să descrie modul în care produsul fiecărei unităţi este distribuit pe diferite pieţe şi segmente de cumpărători. Modelul trebuie să surprindă, în acelaşi timp, volumul vânzărilor şi structura produselor pentru care diferitele segmente de cumpărători apelează la alte firme şi unităţi economice în cadrul fiecărui tip de piaţă. Problemele caracteristice se referă la analiza descriptivă a relaţiilor cerere-ofertă la nivel de ramură şi unitate economică, în condiţiile în care aceste relaţii sunt suficient de stabile. În cadrul programelor de marketing, metoda se foloseşte îndeosebi pentru: elaborarea şi coordonarea previziunilor privind evoluţia pieţei cu evoluţia vânzărilor; stabilirea poziţiei unităţii economice în cadrul pieţei; evaluarea efectelor exercitate de evoluţia progresului tehnico-ştiinţific şi a altor factori de mediu asupra ofertei şi cererii pe o anumită piaţă.

Ţinând seama că activitatea de marketing nu se încheie odată cu elaborarea programelor de marketing, ci continuă cu aplicarea, controlul şi revederea periodică a programelor stabilite, practica economică a conturat, şi cu privire la aceste domenii, o serie de metode economice care oferă atât posibilitatea unei detalieri a programelor, cât şi efectuarea unui control riguros în toate etapele de realizare. Între acestea, de o atenţie deosebită se bucură **metoda drumului critic şi sistemul PERT** (Program Evolution Research Task), ambele bazate pe teoria grafurilor. De asemenea, trebuie menţionat că ambele metode se fundamentează pe aceleaşi principii, singura deosebire fiind aceea că prima operează cu durate cunoscute, iar cea de-a doua cu durate aleatoare. Utilitatea celor două metode constă în aceea că aplicarea lor asigură ordonarea activităţii, disciplină şi eficienţă în îndeplinirea programelor de marketing.

Partea cea mai importantă, dar şi cea mai dificilă în constituirea modelului matematic fundamentat pe cele două metode, este reprezentată de stabilirea grafului programului, respectiv partea din studiu care face apel efectiv la căutarea ordonanţării. Aceasta deoarece întregul program de marketing, potrivit acestor metode, trebuie reprezentat printr-un graf cu ajutorul căruia se determină apoi drumul critic. În condiţiile în care duratele se cunosc, drumul critic se calculează pe graf, obţinându-se timpul

Scanned with OKEN Scanner

de realizare a ansamblului lucrării, intervalele de variaţii şi aşa-zisele margini operatorii.

- **Metoda drumului critic** porneşte de la faptul că programul de marketing reprezintă o mulţime de operaţii care conduc la realizarea unui obiectiv.[1)] Pentru aceasta, se transformă acest program într-un graf de ordonanţare, unde arcele reprezintă operaţiile, iar vârfurile evenimentele. În cazul aplicării acestei metode, duratele operaţiilor fiind cunoscute, devenind timpi operatori, iau anumite valori care se ataşează acestor grafuri. Pentru determinarea grafului este necesară cunoaşterea succesiunii evenimentelor. În acest scop se procedează la întocmirea unei liste de operaţii, care apoi este subdivizată în funcţie de precizia dorită.

Procesul de modelare continuă apoi cu analiza de lucru, partea cea mai importantă şi adesea cea mai laborioasă, analiză ce are drept scop determinarea antecedentelor fiecăreia dintre operaţii.

În cadrul programelor de marketing, structura formalizată a acestora reprezintă însăşi lista de operaţii cu durata în timp, ceea ce face ca notarea evenimentelor să se poată face prin E_i, unde i ia valori din mulţimea numerelor naturale în ordine crescândă. Durata fiecărui element se notează cu d_i, fiind cunoscută şi exprimată în unităţi de timp, iar antecedentele se stabilesc prin intermediul activităţilor imediat precedente. În aceste condiţii, reprezentarea prin graf a reţelei CPM se realizează uşor, pe baza metodelor tabelare care stau la baza fundamentării oricărui graf. Pe baza aceloraşi metode se asigură şi calculul algoritmului; se identifică la început toate drumurile complete din reţea, iar apoi se calculează durata fiecărui drum. Drumul de valoare maximă în cadrul reţelei este drumul critic. Operaţiile situate pe drumul critic reprezintă evenimentele critice, restul operaţiunilor devenind evenimente necritice.

Metoda drumului critic are în vedere ca, pe baza reţelei C.P.M., să se calculeze, pentru fiecare eveniment (i sau j), două termene: termenul minim al evenimentului (termenul cel mai apropiat de realizare a activităţii); termenul maxim al evenimentului (termenul cel mai îndepărtat admisibil de realizare a activităţii).

1) D. Patriche; P. Ghica; I. Ghica: **Posibilităţi de utilizare a unor metode economice în controlul asupra modului de derulare a programelor de marketing**, „Revista pădurilor" – industria lemnului – celuloză şi hârtie – nr. 2/1981.

Scanned with OKEN Scanner

Termenele respective pot fi determinate pe baza mai multor procedee. Între acestea atrage atenţia, prin simplitatea şi supleţea sa, algoritmul practic, în cazul grafurilor fără circuite.[1] Potrivit acestui procedeu, la început se determină nivelurile grafului, apoi se consideră x_1 o variabilă reprezentând un element de nivel (2)... x_n o variabilă reprezentând un element de nivel (n).

Dacă graful posedă $n + 1$ niveluri determinate pornind de la originea x_0, se ia x_0 elementul de nivel (0) şi x_n elementul de nivel (n), calculându-se succesiv:

$$v_1(x_1) = \max v_{0,1}(x_0,x_1) - v_{0,1}(x_0,x_1)$$

$$v_2(x_2) = \max \left\{\text{MAX}\left[v_1(x_1) + v_{1,2}(x_1,x_2)\right],\left[v_{0,2}(x_0,x_2)\right]\right\}$$

$$v_3(x_3) = \max \left\{\text{MAX}\left[v_2(x_2) + v_{2,3}(x_2,x_3)\right],\right.$$
$$\left.\text{MAX}\left[v_1(x_1) + v_{1,3}(x_1,x_3)\right],\left[v_{0,3}(x_0,x_3)\right]\right\}$$

unde: v_{ij} (x_i, x_j) – reprezintă valoarea ataşată arcului (x_i, x_j).

Pentru căutarea minimului se înlocuieşte MAX prin MIN şi max. prin min., în formulele de mai sus.

În continuare se determină rezervele.

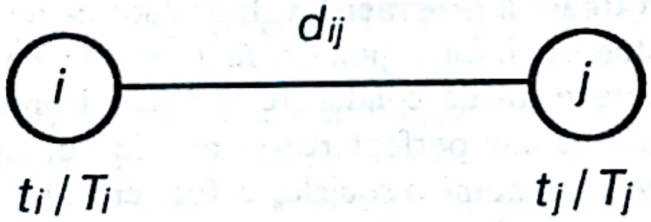


Figura 5.2 – Legătura între evenimentele înscrise în graful de ordonanţare

Rezerva totală[2] $(R_t = T_j - t_i - d_{ij})$ reprezintă timpul în limita căruia se poate prelungi durata activităţii, fără modificarea drumului critic şi deci a termenului final al lucrării, în ipoteza că activităţile precedente încep la termen şi cele care urmează se încheie la termenele maxime.

1) A. Kaufman; G. Desbazeille: **Metoda drumului critic**, *Ed. Tehnică*, Bucureşti, 1971, pag. 93.

2) Notaţiile sunt cele din figura 5.2.

Scanned with OKEN Scanner

Rezerva liberă ($R_l = t_j - t_i - d_{ij}$) stabileşte o dependenţă între activităţile necritice, deoarece mărimea duratei unei activităţi cu mult mai mult decât necesară va întârzia termenul minim de începere a activităţii următoare şi deci va micşora rezerva liberă a acelei activităţi.

Rezerva intermediară[1] ($R_i = T_j - T_i - d_{ij}$) care reprezintă intervalul maxim de timp cu care se poate mări durata activităţii, fără a se modifica termenul minim de începere a activităţii următoare, presupunând că activitatea respectivă începe cu termenul maxim al fazei sale precedente.

Pornind de la acest mod de determinare a algoritmilor, se poate întocmi graful Gantt care surprinde, în mod corespunzător, întreg ansamblul de desfăşurare al lucrărilor cuprinse într-un program de marketing

Metoda drumului critic se concentrează asupra celor mai eficiente căi de realizare a unui program, ţinând seama de timp şi de volumul cheltuielilor băneşti.

• Una dintre metodele care – prin avantajele pe care le oferă – ar trebui să se bucure de un interes deosebit, din partea specialiştilor în probleme de marketing, o reprezintă **sistemul PERT, metodă tehnică de studiere şi de evaluare a programelor.** Introducerea tehnicii electronice de calcul în sistemele informaţionale, în programarea acţiunilor şi în dialogarea cu personalul de conducere al fiecărei unităţi reprezintă o problemă complexă, dar perfect rezonabilă în condiţiile în care, în diferitele sectoare economico-sociale, a fost creată o puternică bază materială şi în ceea ce priveşte dotarea cu tehnică de calcul, iar formarea şi pregătirea cadrelor de specialitate se bucură de o atenţie deosebită. Se observă însă că orientarea şi modul de implicare a tehnicii electronice de calcul este tributară, în continuare, schemelor prestabilite şi obţinerii unei informaţii post-faptice; nu se are în vedere dialogul fluid între responsabilii de decizie şi terminalul calculatorului ca sursă de informaţii prelucrate în mod ştiinţific, ci se furnizează în funcţie de comanda socială cu care conducătorul se confruntă în procesul de decizie.

În actualele condiţii, nu „situaţia încheiată la o anumită dată" ar trebui să predomine, ci informaţia pregătită în calculator, pe baza acţiunilor

1) Notaţiile sunt cele din figura 5.2.

Scanned with OKEN Scanner

programate şi a evaluării lor, oferită în diverse variante şi în orice moment de solicitare.

Ori, sistemul PERT vine să răspundă tocmai acestor noi exigenţe, prin natura sa reprezentând un model de planificare, corectare şi apreciere a evoluţiei evenimentelor, astfel încât obiectivele programului să fie îndeplinite în timpul stabilit. Un merit important al acestei tehnici îl constituie faptul că pune la dispoziţie o metodă sistematică pentru descrierea şi dirijarea întregului program. Ea poate fi folosită atât pentru coordonarea tuturor acţiunilor înscrise în programele de marketing, cât şi în cadrul acţiunilor ale căror faze intră în relaţii bine determinate, cum ar fi: programarea introducerii de noi produse sau servicii; coordonarea sistemului de elaborare a previziunilor; planificarea şi coordonarea acţiunilor promoţionale; programarea acţiunilor de cercetare directă a diferitelor segmente de cumpărători, a motivaţiei de cumpărare etc.

Aplicarea metodei PERT pleacă de la premisa că întregul proces de organizare a unor acţiuni pe care o unitate economică îşi propune să le desfăşoare pe piaţă, înainte de a aborda diferitele sale modalităţi de realizare, proces ce trebuie să fie bine structurat pe diferitele faze ce îl compun şi etapizat în timp, astfel încât la data finală, stabilită pentru executarea obiectivului, să existe certitudinea că întreaga suită de acţiuni va fi realizată. Structurarea procesului respectiv, potrivit metodei PERT, presupune: definirea fiecărei acţiuni; etapizarea în timp a acestora; localizarea pe compartimente şi distribuirea sarcinilor pe colective de personal şi pe oameni, cărora le revine responsabilitatea realizării acţiunilor respective; legarea armonioasă, prin perioade minime de timp, a întregului lanţ al acţiunilor de program.

Pregătirea întregului proces legat de activitatea pentru implementarea metodei respective trebuie să aibă în vedere şi determinarea legăturilor şi interdependenţelor dintre acţiuni. Aceasta necesită: o organizare a sarcinilor după natura lor (tehnici de pregătire a produsului, campanii publicitare, sisteme de distribuţie etc.); ordonarea sarcinilor prin crearea chiar a unei subgrupe şi prin stabilirea unei liste cronologice în ordinea realizării sarcinilor în cadrul grupelor respective; stabilirea legăturilor între sarcini şi indicaţiile necesare (de pildă, în ce condiţii va putea fi realizat un test de produs pentru a se putea integra în suita de acţiuni privind crearea şi lansarea lui pe piaţă); definirea şi evidenţierea fiecărei sarcini în strânsă interdependenţă cu celelalte sarcini

Scanned with OKEN Scanner

din lanţul procesual, la sfârşit urmând să se obţină, pentru fiecare grupă considerată, durata de timp totală şi durata minimală.[1)]

Punctul ce interesează în întreaga suită de acţiuni care formează procesul supus programării îl reprezintă „ziua H", când acţiunile respective vor fi încheiate şi procesul, ca atare, va lua sfârşit. Un asemenea final nu poate fi indicat în mod direct, el se poate obţine pe bază de calcul, pornindu-se de la premisa stabilirii a două limite: „data cea mai apropiată" şi „data dea mai îndepărtată". Se determină astfel limitele precise ce vor permite asigurarea realizării fiecărei etape fără nici o întârziere. În plus, cunoaşterea riscurilor apariţiei unor eventuale variaţii de timp ce ar putea interveni, şi care ar putea influenţa legăturile dintre sarcini şi derularea acţiunilor viitoare, permite evaluarea acestora şi continuarea măsurilor necesare pentru diminuarea efectelor perturbaţiilor respective. Pentru aceasta se pleacă de la calculul timpului stabilit pentru fiecare acţiune prevăzută în înlănţuirea sarcinilor şi cel al timpului prevăzut pentru legăturile dintre acţiuni. Metoda are în vedere, în continuare, o numerotare a etapelor şi indicarea, pentru fiecare dintre ele, a datelor extreme de realizare (data cea mai apropiată şi cea mai îndepărtată).

De exemplu: considerându-se un program de punere la punct a unui nou produs, lansarea, promovarea şi distribuţia acestuia, între punctul de plecare – O şi data punerii produsului la dispoziţia consumatorilor – H, ca principale probleme de etapizat sunt:

- crearea produsului, respectiv definirea principalelor caracteristici, efectuarea cercetărilor tehnologice specifice unei astfel de creaţii, punerea la punct a produsului, pregătirea căilor de realizare şi, în unele cazuri, asigurarea procesului de aprovizionare;
- organizarea activităţii comerciale;
- pregătirea acţiunilor promoţionale;
- selectarea şi formarea personalului ce va fi ocupat în prezentarea şi distribuţia noului produs;
- determinarea reţelei de distribuţie şi localizarea intermediarilor.

Ţinând seama de această structură problematică a procesului încadrat între punctele O şi H (după cum se poate observa şi în figura 5.3) vor

1) P. L. Zaccarie, lucrare citată, pag. 85–95.

Scanned with OKEN Scanner

trebui stabilite anumite sarcini, definindu-se etapele sau durata în timp a acestora. În schema prezentată sunt definite şase asemenea sarcini şi etape: – sarcina I, crearea noului produs; – sarcina a II-a, testul de produs şi punerea la punct a mijloacelor ce vor asigura realizarea, în întreaga structură,a produsului; – sarcina a III-a, conceperea şi realizarea acţiunilor publicitare; – sarcina a IV-a, stabilirea măsurilor cu privire la structura distribuţiei şi a acţiunilor ce urmează să fie realizate în actuala reţea de distribuţie; – sarcina a V-a, selectarea personalului; – sarcina a VI-a, instruirea şi formarea personalului.

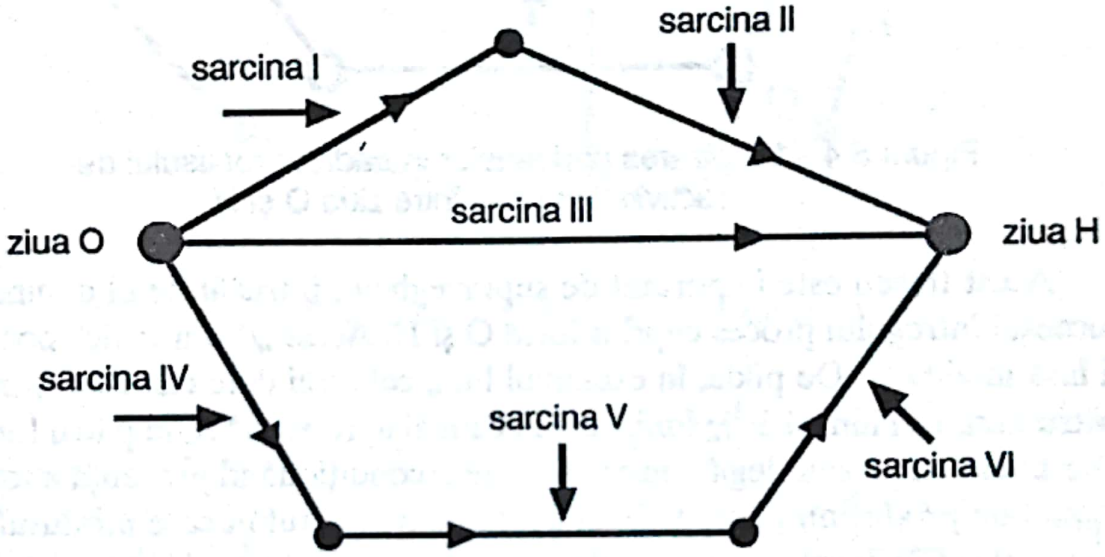


Figura 5.3 – Structurarea sarcinilor în cadrul procesului de activităţi cuprinse între ziua O şi H

Pentru buna coordonare a tuturor acestor acţiuni, metoda PERT prevede ca între ele să existe o interferenţă în timp, care să le permită derularea în deplină siguranţă. De aceea, pentru fiecare dintre cele şase sarcini se vor fixa durate în timp, atât sub forma unor calcule medii, cât şi sub forma celor două limite (data cea mai apropiată de realizare şi data cea mai îndepărtată). Traseul a cărui ultimă sarcină este cea mai îndepărtată este numit „drum critic". În cazul de faţă, după cum se observă în figura 5.4, aceasta apare în legătură cu crearea produsului, realizarea testului şi punerea la punct a mijloacelor de asigurare a produsului, operaţiuni care cer cel mai lung timp (patru luni).

Scanned with OKEN Scanner

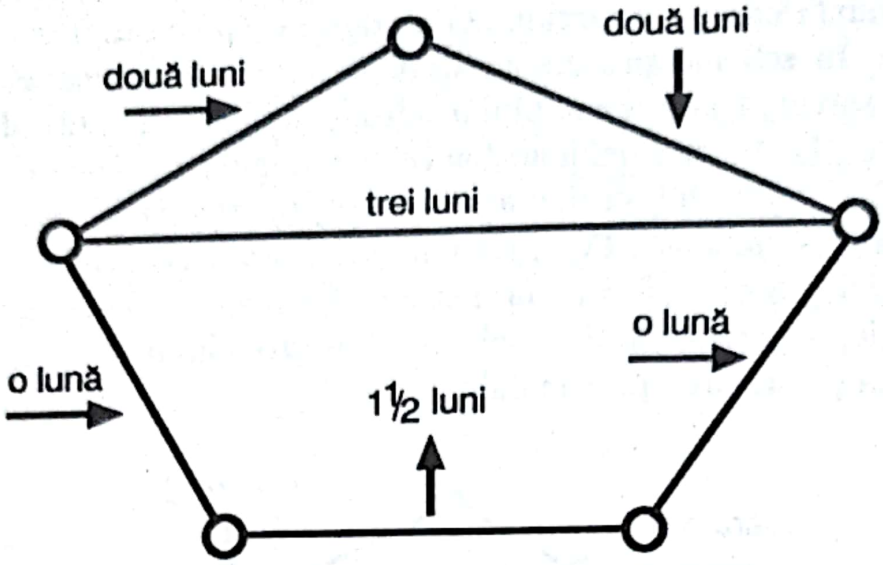


Figura 5.4 – Etapizarea perioadelor în cadrul procesului de activități cuprins între ziua O și H

Acest traseu este important de supravegheat, întrucât de el depinde succesul întregului proces cuprins între O şi H. Acest „drum critic" poate fi însă modificat. De pildă, în exemplul luat, cele trei date calculate sunt: patru luni, trei luni şi 3 $^{1}/_{2}$ luni, „data cea mai apropiată" fiind patru luni. Dar unele etape sunt legate între ele, unele condiţionând prezenţa altora (testul de produs nu poate fi făcut decât în momentul în care produsul a fost realizat în forma sa ofertabilă). Anunţurile publicitare utilizează, în unele cazuri, fotografii ale diferitelor componente ale noului produs, ori acestea nu sunt posibile decât dacă comportamentele respective există etc. În aceste condiţii, „data cea mai apropiată" poate fi afectată prin decalajele respective şi atunci trebuie calculată şi „data cea mai îndepărtată". Aceasta se calculează diametral opus, ca fiind data limită la care o sarcină trebuie să fie îndeplinită, astfel încât să nu compromită ansamblul programului. După cum se poate observa din figura 5.5, calculul se efectuează socotind necesar a se pleca de la data cea mai apropiată în direcţia sarcinii pentru care se vrea să se cunoască data cea mai îndepărtată. Toate căile posibile sunt reproduse şi în lungimea lor calculată; se alege drumul cel mai lung, se scade apoi cifra referitoare la data cea mai apropiată şi se obţine data cea mai îndepărtată a etapei considerate, dată la care fiecare sarcină trebuie să fie îndeplinită pentru a nu pune în pericol derularea corespunzătoare a acţiunii.

Scanned with OKEN Scanner

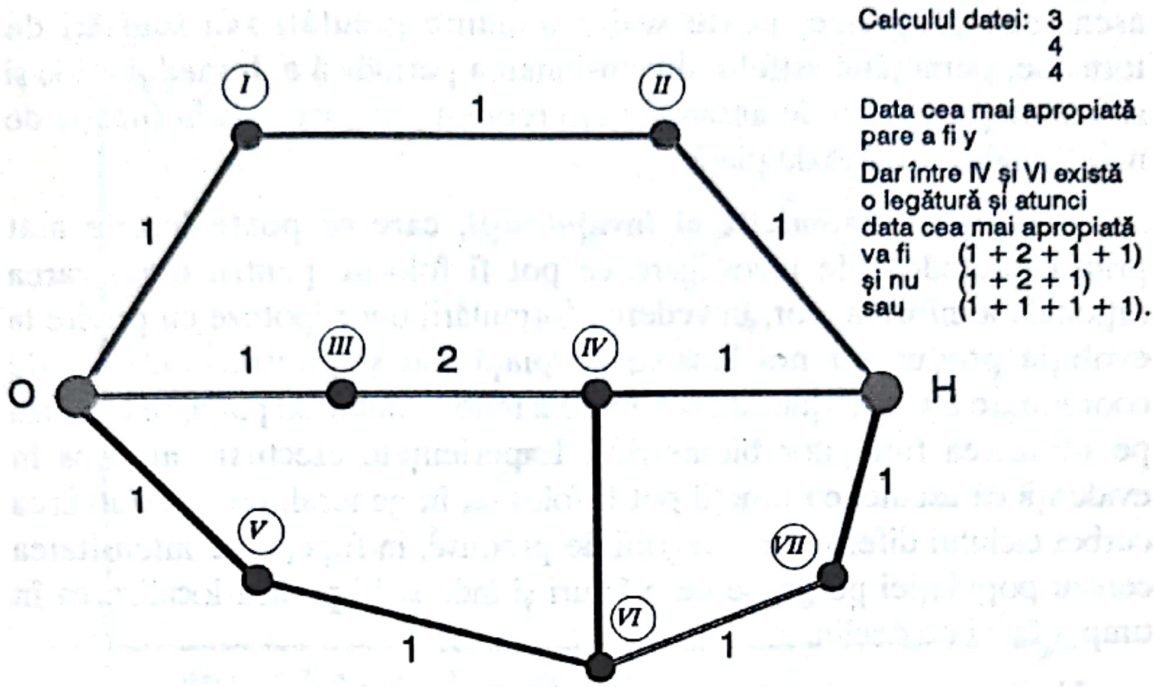


Figura 5.5 – Stabilirea drumului critic

Realizarea manuală a procedurilor implicate de această metodă este greoaie, dar, cu ajutorul calculatorului şi a programelor informatice, operaţiunile respective se simplifică şi metoda devine extrem de operaţională.[1)] Prin programele informatice realizate în acest scop, pentru fiecare etapă se asigură patru termeni: data cea mai apropiată a începerii activităţii; data cea mai îndepărtată a începerii activităţii; data cea mai apropiată a încheierii activităţii; data cea mai îndepărtată a încheierii activităţii. Acest sistem de structurare a termenilor fiecărei etape permite ca, plecând de la procesul programat şi de la evaluarea duratei probabile a fiecărei sarcini, să se definească ansamblul acţiunilor ce trebuie concentrate asupra acelor secţiuni ce ridică probleme deosebite, pentru ca acestea să devină operaţionale şi să se integreze în evoluţia programului de ansamblu. De asemenea, calculatorul, prin sistemul său de urmărire a modului de realizare a diferitelor etape ale programelor de marketing şi de reevaluare continuă a condiţiilor în care are loc realizarea unor

1) W. C. Cave; G. W. Maymon: **Software lifecycle management: Incremental Method**, *Ed. Macmillan Publishing Company*, New-York, Collier Macmillan Publishers, London, 1984, pag. 1–163.

Scanned with OKEN Scanner

asemenea programe, poate sesiza anumite greutăţi sau scurtări de termene, permiţând astfel redimensionarea periodică a drumului critic şi scurtarea procesului de ansamblu sau reorientarea acestuia în funcţie de noile condiţii oferite de piaţă.

• **Modelul matematic al invalidităţii**, care se poate înscrie atât printre metodele de investigare ce pot fi folosite pentru organizarea raţională a informaţiilor, în vederea formulării unor ipoteze cu privire la evoluţia produselor noi lansate pe piaţă, cât şi printre modelele de coordonare a activităţilor de cercetare a fenomenelor de piaţă, se bazează pe utilizarea funcţiilor biometrice. Experienţele efectuate au scos în evidenţă că asemenea funcţii pot fi folosite, în general, pentru stabilirea curbei ciclului diferitelor categorii de produse, în funcţie de intensitatea cererii populaţiei pe grupe de mărfuri şi îndeosebi pentru localizarea în timp a fazei de declin.

Utilizarea modelului matematic al invalidităţii, în elaborarea programelor de marketing, porneşte de la principiul că proporţiile în care trebuie să se opereze orice înlocuire, în cadrul gamei de produse, apar ca o consecinţă a „vieţii produselor". Se cunoaşte faptul că fiecare produs ocupă, la un moment dat, un anumit loc pe curba ciclului său de viaţă, ciclu care începe cu introducerea pe piaţă, după care urmează faza de creştere, se continuă cu maturitatea şi apoi cu saturarea pieţei, sfârşind prin declin şi moarte (figura 5.6).

Perioada de creştere diferă ca mărime în funcţie de natura produselor. În faza maturităţii, curba desfacerilor capătă o pantă mai lină, până se ajunge la o alură de stagnare în perioada de saturare. Încă din faza maturităţii, sporurile de desfacere provin din cumpărările pentru reînnoire sau din creşterea populaţiei. În perioada declinului, noile produse elimină produsul în cauză sau îl demolează ca urmare a modificării preferinţelor consumatorilor. Asimilând viaţa produsului cu viaţa umană, se poate afirma că, în această fază de declin, produsul suferă un proces de invaliditate.[1)]

1) D. Patriche; G. Stănciulescu: **Aplicarea funcţiilor biometrice în determinarea fazei de declin din ciclul de viaţă a produselor,** în volumul „Studii de statistică": Probleme actuale şi de perspectivă ale statisticii economice şi sociale, Bucureşti, 1981, pag. 568–571.

Scanned with OKEN Scanner

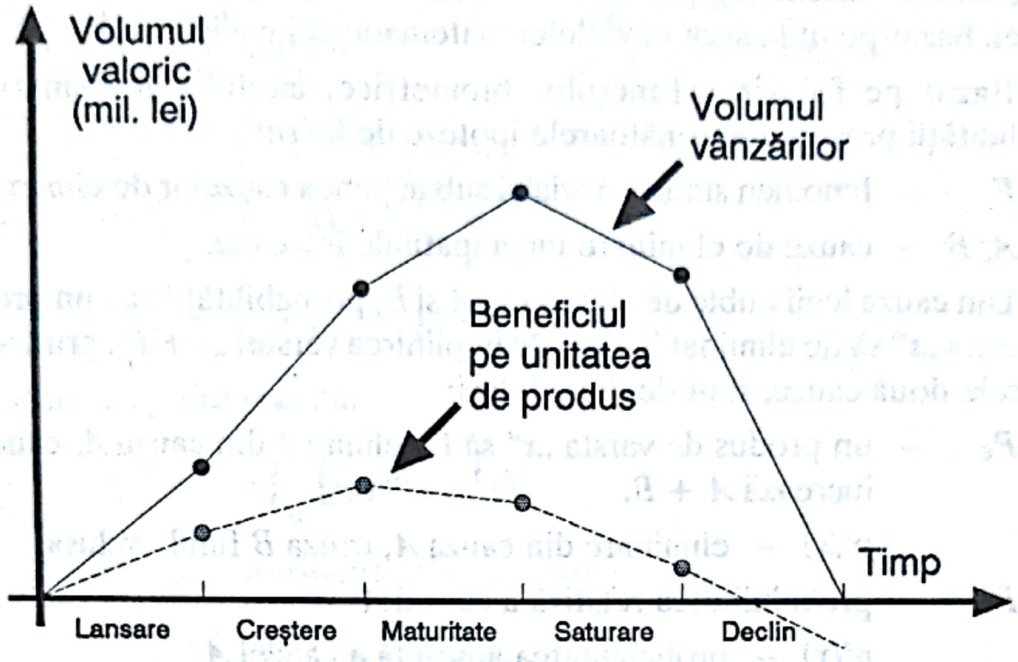


Figura 5.6 – Evoluția ciclului de viață a unui produs

Evenimentele ce intervin în viaţa produsului, evenimente care determină reducerea vânzărilor şi implicit a beneficiului, se pot asimila unor accidente petrecute în viaţa omului. Produsele îşi vor putea continua viaţa într-o perioadă ulterioară, numai trecute prin aşa-zisul proces de revitalizare. Prin aceasta se înţelege fie prelungirea efectului fazei de maturitate, fie amânarea scoaterii produsului de pe piaţă, prin organizarea unor programe de promovare şi relansare a produselor ameninţate pe piaţă, fie prin reduceri de preţuri, soldări etc. Întrebările care apar în acest moment sunt: Care să fie poziţia adoptată de firmă faţă de produsele intrate în declin? Este mai eficient să fie revitalizate sau să fie retrase de pe piaţă? Ce cheltuieli implică una sau cealaltă dintre variante şi cum influenţează acestea asupra eficienţei globale a unităţii, pe de o parte, şi asupra gradului de satisfacere a cererii populaţiei, pe de altă parte?

Optându-se pentru soluţia revitalizării produselor – ca metodă ce garantează recuperarea completă a cheltuielilor făcute pentru producerea şi comercializarea lor şi deci obţinerea eficienţei scontate în momentul scoaterii produsului de pe piaţă – se poate apela la elaborarea unor

Scanned with OKEN Scanner

programe de marketing privind cercetarea evoluției produselor în cadrul pieței, bazat pe utilizarea modelului matematic al invalidității.[1)]

Bazat pe folosirea funcțiilor biometrice, modelul matematic al invalidității presupune următoarele ipoteze de lucru:

F – fenomen statistic variabil sub acțiunea cauzelor de eliminare;

A, B – cauze de eliminare incompatibile între ele.

Din cauza legii duble de eliminare, A și B, probabilitățile ca un produs de vârsta „x" să fie eliminat înainte de împlinirea vârstei „$x + 1$", printr-una din cele două cauze, sunt de două feluri:

P_x – un produs de vârsta „x" să fie eliminat din cauza A, când lucrează $A + B$.

$p'(x)$ – eliminare din cauza A, cauza B fiind exclusă.

P_x – probabilitatea relativă a cauzei A

$p'(x)$ – probabilitatea absolută a cauzei A

Pentru cauza B se folosesc probabilitățile: $g(x)$, $g'(x)$.

Trebuie demonstrat că:

$$f(x) = f'(x) \qquad g(x) = g'(x) \ .$$

Fie:

$l(a)$ – valoarea medie a numărului de produse de vârsta „a" care au compus la început grupul.

$l(x)$ – valoarea medie a numărului de produse din grupul $l(a)$ care ajung să atingă vârsta „x".

Ne propunem să calculăm aceste valori medii cu ajutorul funcțiilor elementare de probabilitate:

$$f(x), f'(x), g(x) \text{ și } g'(x) \ .$$

Intervalul considerat: $t, t + dt$

deci:

$l(t)f(t)dt$ – valoarea medie a produselor eliminate prin cauza A

$l(t)g(t)dt$ – valoarea medie a celor eliminate prin cauza B, când acționează ambele cauze

1) D. Patriche; G. Stănciulescu: **Studierea intensității cererii populației, pe grupe de mărfuri, cu ajutorul funcțiilor biometrice**, în revista „Marketing-Design", nr.1/1981.

Scanned with OKEN Scanner

Prin urmare rezultă relaţia:

$$l_{(a)} = \int_a^x l_{(t)} f_{(t)} dt \qquad \int_a^x l_{(t)} g_{(t)} dt + l_{(x)} .$$

Derivând în raport cu „x"

$$l_{(x)} f_{(x)} + l_{(x)} g_{(x)} + \frac{df_{(x)}}{dx} = 0$$

$$\frac{dl_{(x)}}{dx} \times \frac{l}{l_{(x)}} = -f_{(x)} - g_{(x)} .$$

Prin integrare rezultă:

$$lg\, l_{(x)} = -\int_\alpha^x \left[f_{(t)} + g_{(t)}\right] dt$$

unde α este o constantă arbitrară, sau

$$l_{(x)} = e^{-\int_\alpha^x \left[f_{(t)} + g_{(t)}\right] dt} .$$

Făcând $x = a$, egalitatea devine:

$$l_{(a)} = e^{-\int_\alpha^a \left[f_{(t)} + g_{(t)}\right] dt}$$

cum însă:

$$\int_\alpha^x \left[f_{(t)} + g_{(t)}\right] dt = \int_\alpha^a \left[f_{(t)} + g_{(t)}\right] dt + \int_\alpha^x \left[f_{(t)} + g_{(t)}\right] dt$$

rezultă din egalităţile precedente:

$$l_{(x)} = l_{(a)} - \int_a^x f_{(t)} dt - e \int_a^x g_{(t)} dt \qquad \text{(I)}$$

egalitatea care-l exprimă pe $l(x)$ în funcţie de probabilităţile elementare de eliminare.

Urmează ca în acelaşi mod să se calculeze:

$F(x)$ şi $G(x)$

$$F_{(x)} = l_{(a)} \cdot e^{-f_{(t)} dt} \qquad \text{(II)}$$

$$G_{(x)} = l_{(a)} \cdot e^{-g'_{(t)} dt} \qquad \text{(III)}$$

Scanned with OKEN Scanner

Se poate stabili ecuaţia fundamentală:

$$l_{(a)}\left[l - a^{-\int_a^x f'(t)dt}\right] = \int_a^x l_{(t)} f_{(t)} dt + \int_a^x l_{(t)} g_{(t)} \left[l - e^{f'(u)du}\right] dt \ .$$

Ţinând seamă de relaţiile precedente:

$$F_{(x)} - l_{(x)} = \int_a^x l_{(t)} g_{(t)} e^{-\int_t^x f'(u)du} dt \ .$$

Deoarece trebuie determinată o relaţie de egalitate numai pentru cauza A, trebuie ca din relaţia de mai sus să fie eliminat $g(t)$.

$$g_{(x)} = \frac{l}{l_{(x)}} \cdot \frac{dl_{(x)}}{dx} - f_{(x)} \qquad g_{(t)} = \frac{l}{l_{(t)}} \cdot \frac{dl_{(t)}}{dt} - f_{(t)} \ .$$

Înlocuind, se obţine:

$$l_{(a)} e^{-\int_a^x f'(t)dt} - l_{(x)} = \int_a^x \frac{\partial l_{(t)}}{\partial t} \cdot e^{-\int_t^x f'(u)du} dt - l_{(t)} f_{(t)} \cdot e^{-\int_t^x f'(u)du} dt \ .$$

Această relaţie devine:

$$l_{(a)} - l_{(x)} e^{\int_a^x f'(t)dt} = -\int_a^x \frac{\partial l_{(t)}}{\partial t} \cdot e^{-\int_t^x f'(u)du} dt - \int_a^x l_{(t)} f_{(t)} \cdot e^{\int_t^x f'(u)du} dt \ .$$

Toţi termenii din egalitatea precedentă se reduc şi rămâne:

$f_{(x)} = f'_{(x)}$. ----→ Q.E.D..

În mod analog:

$g_{(x)} = g'_{(x)}$.

Ţinând seama de aceste egalităţi, egalitatea (I) se poate scrie:

$$l_{(x)} = l_{(a)} \cdot e^{-\int_a^x f'(t)dt} \cdot e^{\int_t^x g'(t)dt} \ .$$

Ţinând seama în continuare de (II) şi (III), rezultă:

$$\frac{l_{(x)}}{l_{(a)}} = \frac{F_{(x)}}{l_{(a)}} \cdot \frac{G_{(x)}}{l_{(a)}} \ .$$

Relaţia precedentă poate fi pusă sub forma:

$$l - p(a,x) + q(a,x) = l - p'(a,x) \cdot l - q'(a,x)$$

Scanned with OKEN Scanner

sau

$$p(a,x)+q(a,x)=p'(a,x)+q'(a,x)-p'(a,x)p'(a,x)\,.$$

Expresia $\frac{F(x)}{l(a)}$ se va numi probabilitate independentă de permanenţă prin cauza A şi, în mod analog, $\frac{G(x)}{l(a)}$ probabilitate independentă de permanenţă prin cauza B.

Ţinând seama de semnificaţia funcţiilor $F(x)$ şi $G(x)$, se observă că expresiile considerate reprezintă probabilităţile ca un produs cuprins în grupul iniţial de vârsta a să rămână până la vârsta x în aceeaşi grupă, în ipoteza că lucrează simultan cauzele A şi B.

Pe de altă parte, $\frac{l(x)}{l(a)}$ reprezintă probabilitatea de permanenţă, în ipoteza că lucrează simultan cauzele A şi B.

Scanned with OKEN Scanner

PARTEA A II-A

MODELE DE PROGRAME DE MARKETING

După cum reiese din lectura primei părţi a lucrării, consacrată metodologiei întocmirii programelor de marketing, într-un sens mai larg, conceptul de marketing reprezintă, printre altele, unul dintre procedeele de organizare ştiinţifică a unităţilor economice. Realizarea acestei concepţii impune, la rândul său, realizarea unei strânse legături între cercetările ştiinţifice de ordin tehnic şi studiile privind fenomenele de piaţă (dezvoltarea cererii şi a consumului, evoluţia consumatorului, dezvoltarea produsului, preţul, oferta, canalele de distribuţie, acţiunile promoţionale etc.). Asigurarea continuităţii muncii de cercetare din laboratoarele uzinale până la piaţă, trecând prin atelierele de prototipuri şi prin staţiile de încercare, precum şi a unui control riguros al întregului proces de realizare a produsului şi de acceptare a acestuia de către consumatori, formează conţinutul concret al programelor de marketing.

Pornind de la asemenea premise, în această a doua parte a lucrării, care a fost concepută ca o parte aplicativă, sunt prezentate o serie de programe de marketing realizate, în timp, de către autor în colaborare cu specialişti din diferite domenii ale economiei, sau selectate din practica de marketing a unor ţări, prin intermediul literaturii de specialitate din străinătate. Surprinzând o gamă largă de aspecte ce pot forma obiectul unor programe de marketing şi ţinând seama de faptul că, prin natura lor, asemenea programe nu au o structură rigidă, atât sub aspectul ariei problematice, cât şi sub forma lor constructivă, programele prezentate pot servi ca modele în practica de marketing a unităţilor, indiferent de tipul şi de profilul lor, asigurându-le astfel un mijloc util de acţiune în cadrul procesului managerial.

Menţionăm de asemenea că, deşi o serie de bunuri sau servicii, care au făcut obiectul diferitelor programe prezentate şi care în prezent se găsesc în etape avansate ale ciclului lor de viaţă, modelele programelor

Scanned with OKEN Scanner

respective nu şi-au pierdut viabilitatea şi puterea exemplului. Dimpotrivă, specialiştii, şi îndeosebi cunoscătorii produselor în cauză, pot analiza, pe baza datelor concrete de care dispun, acurateţea şi capacitatea acestor programe de a surprinde fenomenele de piaţă şi elementele de bază ale activităţii la care se referă.

Lucrarea cuprinde în această parte, structurată pe şase capitole, modelele unor programe de marketing din domeniul bunurilor de consum şi serviciilor destinate populaţiei şi consumului productiv industrial, precum şi modelele din domeniul marketingului social care pot servi în organizarea unor acţiuni sindicale sau de protecţie socială.

Scanned with OKEN Scanner

CAPITOLUL 6

MODELE DE PROGRAME FOLOSITE ÎN MARKETINGUL BUNURILOR DE CONSUM

Urmare a dezvoltării contemporane, piaţa cunoaşte continue modificări. În cadrul acestor modificări, mutaţiile care intervin în structura producţiei destinată satisfacerii consumului final[1], pe de o parte, şi nevoile, gusturile şi exigenţele populaţiei, pe de altă parte, fac ca piaţa bunurilor şi serviciilor respective să devină extrem de contradictorie, impunând o supraveghere atentă a acesteia din partea unităţilor economice care vor să acţioneze pe o asemenea piaţă. Determinarea mărimii şi structurii acesteia, a evoluţiei sale viitoare, se impune ca o cerinţă imperativă pentru programele de marketing, pe măsura dezvoltării producţiei materiale şi a diversificării nevoilor individuale, deoarece satisfacerea în condiţii optime a trebuinţelor consumatorilor devine o problemă deosebit de complexă. Pornind de la nevoia de consum actuală a populaţiei, programele de marketing din acest domeniu vor trebui să evidenţieze factorii care o influenţează, care îi imprimă anumite particularităţi pe medii, în profil socio-profesional, în profil teritorial etc., să cuantifice influenţele lor, să le estimeze evoluţiile viitoare şi, în funcţie de aceste aspecte, să stabilească volumul, structura şi evoluţia cumpărătorilor potenţiali pe fiecare segment de piaţă. De asemenea, este necesar să surprindă aspectele generate de existenţa omului modern, cu dorinţele şi aspiraţiile ce vor apare pe măsura integrării în procesul de modernizare a societăţii. Concomitent, respectivele programe vor trebui să stabilească volumul şi structura eforturilor care se impun din partea unităţilor economice, eşalonarea acestora în timp şi în spaţiu, modalităţile de acţiune, precum şi eficienţa investiţiilor.

1) G. Abraham-Frois: **Economie politique**, *Ed. Économica*, Paris, 1988, pag. 551-552.

Scanned with OKEN Scanner

Ţinând seama de problemele complexe cu care se confruntă unităţile economice, în cadrul pieţei bunurilor respective, au fost cercetate două aspecte – producţia şi distribuţia – oferindu-se modele de programe corespunzătoare fiecăruia dintre aspectele studiate. Cel de-al doilea program prezintă, după părerea noastră, un interes deosebit din punct de vedere metodologic, întrucât este realizat cu ajutorul tehnicii informatice, oferind astfel cititorilor posibilitatea urmăririi modalităţilor de realizare a unui program de marketing folosind metoda drumului critic şi teoria informaţională.

6.1. PROGRAM DE MARKETING[1] PRIVIND LANSAREA UNUI PRODUS PE PIAŢA BUNURILOR DE CONSUM INDIVIDUAL: ARTICOL 252-14-7 (M16-3385) STOFĂ PENTRU COSTUME BĂRBĂTEŞTI

6.1.1. Prezentarea produsului

Specificul articolului. Articolul a fost realizat sub formă de prototip de către „Postăvăria Română"; el are un fir identic în legătură şi în urzeală, respectiv un fir de 48 PE + lână (55% PE şi 45% lână fină pieptănată), răsucit cu un fir 150 dec PE testurat 100%. Compoziţia fibroasă pe total constă din 30% PE normal, 25% lână şi 45% PE filamentar testurat.

Greutatea articolului era de 290 ± 15 gr./ml, iar preţul aproximativ cuprinse între 180–190 lei.

Potrivit studiilor de specialitate elaborate de către firma „Certex", acest articol urma să contribuie la diversificarea ţesăturilor tip lână, în condiţiile utilizării în mai mare măsură a materiilor prime sintetice.

Împreună cu celelalte articole din această familie, noul produs se individualiza ca un sortiment nou în cadrul producţiei de ţesături tip lână, mai variat, mai uşor, cu un aspect fin şi mătăsos.

1) Elementele acestui program au făcut parte dintr-o cercetare de piaţă efectuată de catedra de Marketing, la solicitarea întreprinderii „Postăvăria Română" din Bucureşti. Elaborarea programului de faţă a fost precedată de un sondaj efectuat în rândul consumatorilor (asupra unui eşantion de 1.187 persoane) şi de un interviu de grup, cu specialişti din aparatul comercial; o bună parte din elementele prezentului program de marketing se sprijină pe concluziile acestor anchete.

Scanned with OKEN Scanner

Încadrarea în gama sortimentală produsă de întreprindere a fost concepută nu în sensul înlocuirii unor articole existente, ci al lărgirii gamei sortimentale. În „Nomenclatorul de ţesături tip lână" articolul cercetat urma să fie inclus în grupa a VII-a, alături de alte 15 articole din amestecuri PE cu lână, destinate costumelor.

În ceea ce priveşte nivelul preţului, antecalculaţiile informative relevau că atât produsul în studiu, cât şi noua gamă sortimentală din care făcea parte, vor prezenta preţuri apropiate faţă de articolele din fire filate din producţia curentă, având aceeaşi destinaţie şi caracteristici apropiate.

Stadiul introducerii noii tehnologii. În momentul testării pe piaţă şi apoi al interpretării rezultatelor la Societatea comercială „Postăvăria Română" – unde urma să se realizeze articolul studiat – acţiunea de montare a utilajelor era în curs de realizare. Aceasta a făcut ca în procesul sondării consumatorilor să se dispună de o gamă redusă de poziţii coloristice şi desene. Dat fiind că nu fusese încă realizată testarea liniei tehnologice şi montajul utilajelor, nu a putut fi exprimată capacitatea finală de producţie pentru noul articol. Totodată, nu s-a putut cunoaşte nici nivelul altor indicatori tehnico-economici importanţi (care să exprime consumul de materii prime, materiale, forţă de muncă etc.), în afară de cei înscrişi în norma internă departamentală.

Toate acestea au determinat, ca o premisă de bază a cercetării, acceptarea ideii că articolul se află încă în faza premergătoare lansării pe piaţă, adică în aşa-numita fază zero a ciclului de viaţă. De aici şi orientarea studiului pe două obiective: testarea acceptabilităţii de către consumatorii produsului şi analiza informaţiilor de piaţă, obţinute pentru definirea elementelor de bază ale strategiei de lansare a noului sortiment.

În ultimă analiză, fixarea elementelor strategiei de lansare a fost condiţionată de corelarea dintre imaginea produsului, aşa cum apărea la nivelul parametrilor tehnico-economici (în fapt, imaginea pe care şi-a făcut-o conducerea tehnică a întreprinderii respective în consiliul tehnico-ştiinţific care a avizat articolul respectiv) şi imaginea pe care consumatorii au reuşit să şi-o contureze prin confruntarea cu produsul (prezentat sub formă de mostre), în decursul anchetei efectuate.

Scanned with OKEN Scanner

6.1.2. Pregătirea lansării

La produsele cu ciclu de viaţă scurt, solicitate de consumatori numai o perioadă restrânsă (de pildă, din cauza modei), aşa cum se întâmplă cu produsul luat ca exemplu, politica şi strategia comercială trebuie să urmărească atingerea, în faza lansării, a unei cote cât mai ridicate a cererii şi respectiv a avantajelor tehnice şi economice.

În această situaţie, se impune pregătirea din vreme a lansării noului articol, care să asigure menţinerea pieţei şi a interesului consumatorilor pentru produsul respectiv.

Prin strategia lansării pe piaţă se aleg mijloacele de popularizare, modul de pregătire a unităţilor şi personalului de comercializare şi al consumatorilor, în vederea întâlnirii cu noul sortiment şi se stabilesc momentele în care se declanşează fiecare acţiune.

Sondajul efectuat în rândurile populaţiei şi interviul organizat cu reprezentanţii comerţului cu ţesături şi confecţii au reliefat o serie de aspecte care urmau să fie luate în considerare, concomitent, de sectorul de creaţie şi de sectorul de vânzare. Rezolvarea impunea o strânsă legătură a acestora cu sectorul de producţie. Aceste elemente au fost materializate într-un ansamblu de activităţi localizate la nivelul funcţiei comerciale a întreprinderii. Întrucât rolul acestei funcţii este mult mai amplu şi mai important decât apare în acest stadiu al cercetării, este necesar să se premeargă lansarea propriu-zisă a articolului de o acţiune imediată – vânzarea experimentală a noului produs.

• **Piaţa de probă.** Cercetarea diagnostic, făcută prin intermediul pieţei de probă, reprezintă un element foarte util şi chiar determinant pentru elaborarea deciziilor referitoare la soarta produsului experimentat.

Principalele acţiuni pe care le presupune piaţa de probă, în cazul de faţă, sunt: perioada lansării, locul lansării, cantitatea de produs ce urmează să se pună experimental în vânzare, acţiunile de informare a populaţiei, pregătirea personalului din magazinele de desfacere, urmărirea rezultatelor pieţei de încercare.

Perioada lansării. Dat fiind că însăşi lansarea propriu-zisă trebuia să preceadă începutul sezonului, s-a considerat că perioada optimă a

Scanned with OKEN Scanner

vânzărilor experimentale se localiza în a doua jumătate a lunii februarie și în prima jumătate a lunii martie.

În vederea încadrării în aceste termene, s-au depus eforturi pentru accelerarea procesului de montare a noilor utilaje, la fabrica „Postăvăria Română", care să permită obținerea unor loturi de mărimi acceptabile vânzării experimentale.

Concomitent, s-au contactat societățile comerciale, în vederea încheierii unei minute – cu putere de contract – în baza căreia să se livreze loturile de țesături destinate vânzării experimentale.

Demarajul vânzărilor experimentale trebuia precedat, în mod absolut obligatoriu, de cunoașterea rezultatelor testării tehnice a produsului în procesul de confecționare și în stadiul de purtabilitate. Această acțiune a căzut în sarcina Centrului de Cercetări al Industriei Confecțiilor, având termen de realizare în prima jumătate a lunii ianuarie.

Locul experimentării presupunea rezolvarea a două probleme: alegerea zonelor teritoriale și fixarea unităților comerciale în cadrul cărora se va realiza, concret, acțiunea de lansare.

Vânzarea experimentală trebuia realizată atât în București, unde s-a efectuat sondajul de piață, cât și în alte douăsprezece centre urbane, care să poată reprezenta diversitatea de gusturi și preferințe și, îndeosebi, a obiceiurilor de consum în profil teritorial: Brașov, Cluj-Napoca, Oradea, Galați, Iași, Suceava, Craiova, Râmnicu-Vâlcea, Ploiești, Pitești, Constanța și Timișoara.

În ceea ce privește punctele de vânzare, ținând seama de asigurarea reprezentativității necesare, s-a considerat utilă următoarea distribuție: zece magazine în București și câte unul în fiecare dintre centrele urbane enumerate anterior. Aceste magazine urmau să se fixeze de comun acord cu societățile comerciale de profil din fiecare localitate.

Un alt aspect important se referea la necesitatea ca vânzarea experimentală a noului articol să aibă loc în condiții obișnuite, specifice celorlalte țesături din magazin. Aceasta implica, în primul rând, o aprovizionare corespunzătoare cu mărfuri a magazinelor și, în general, evitarea luării unor măsuri speciale, de natură să distorsioneze rezultatele (menținerea aceluiași personal în tot timpul acțiunii, respectarea orarului de funcționare, prezența permanentă în vitrină a articolului respectiv, alături de celelalte țesături etc.).

Scanned with OKEN Scanner

Cantitatea de țesături ce urma să se pună experimental în vânzare s-a apreciat în funcție de numărul punctelor de vânzare, de capacitatea lor zilnică de desfacere, de perioada stabilită pentru piața de probă și de gama sortimentală a articolului în momentul testării sale. Coroborarea tuturor acestor elemente a dus la concluzia că lotul optim de țesături, destinat vânzărilor experimentale, era de 11.000 metri liniari. Acțiunile de informare a populației trebuiau să fie prezente, în această perioadă printr-o serie de elemente menite să facă cunoscută consumatorilor acțiunea de experimentare, organizată pentru țesăturile respective, și să asigure, în același timp, o **popularizare a noului produs.**

Pregătirea personalului din magazinele de desfacere. Fiind vorba, pe de o parte, de un produs cu totul nou, care urma să fie în structura ținutei vestimentare, iar pe de altă parte, de o serie de acțiuni experimentale, pregătirea temeinică a personalului din magazine, cu privire la aceste probleme, a avut un rol deosebit de important pentru reușita produsului de piață. La acestea s-a adăugat faptul că, în timpul testării, produsul a fost perceput de populație ca un articol de modă, ceea ce a presupus și alte responsabilități în instruirea personalului.

Din discuțiile organizate în timpul cercetării, cu o serie de specialiști din comerțul bucureștean cu țesături și confecții, a reieșit faptul că, în ceea ce privește pregătirea parsonalului din magazine, se impuneau următoarele acțiuni:

- **înainte de experimentare, personalul din cadrul raioanelor de țesături, din magazinele respective, urma să fie invitat la o instruire**, la care să i se facă cunoscut: în ce constă noutatea produsului, compoziția sa, avantajele pe care le oferă prin noua compoziție, destinația sa, principalele tendințe privind linia modei și locul tipului respectiv de țesătură în asigurarea acestei linii, modul de întrebuințare și gradul de lavabilitate a produsului, posibilitățile de folosire în confecții, sistemul de expunere și modalitățile de prezentare a produsului;
- tot în vederea unei bune instruiri a personalului din magazinele de desfacere, în cursul lunii ianuarie, întreprinderea „Postăvăria Română", împreună cu o firmă de creație și design, urma **să redacteze și să multiplice un set restrâns** – circa 40 de exemplare – **de instrucțiuni-prospect**, care să cuprindă principalele probleme

Scanned with OKEN Scanner

amintite mai sus; acestea trebuiau să fie înaintate personalului respectiv, cu ocazia instruirii;

– în procesul de pregătire a personalului trebuie să se prevadă şi o **instruire statistică**, în ceea ce priveşte înregistrarea separată a vânzărilor şi modalităţile de verificare a oricărei schimbări intervenite în acţiunea celorlalţi factori.

Urmărirea rezultatelor pieţei de probă. Pentru culegerea informaţiilor necesare în estimarea vânzărilor potenţiale, s-a recomandat introducerea unui sistem de fişe-chestionar individuale, pentru fiecare act de cumpărare a articolului supus cercetării şi a unor fişe-centralizatoare ale vânzărilor din fiecare magazin desemnat pentru experimentare, aşa cum apar în figurile 6.1 şi 6.2.

Ţinând seama de timpul relativ scurt stabilit pentru experimentare, informaţiile cu privire la comportarea în procesul de utilizare – confecţionare şi purtare – nu vor putea apare în această perioadă. Plecând de la această premisă şi corelând cu analiza făcută (pe baza informaţiilor furnizate de anchetă) cu privire la informarea consumatorilor în procesul de cumpărare a ţesăturilor, considerăm că realizarea pieţei de probă oferă prilejul obţinerii datelor esenţiale pentru constituirea unui panel de consumatori, pentru ţesături tip lână. În acest sens, fişa individuală menţionată mai sus capătă caracterul unei fişe chestionar, uşor de întocmit de către vânzătorii din magazinele respective, desemnaţi şi instruiţi în mod special pentru aceasta.

● **Informarea consumatorilor cu privire la introducerea pe piaţă a noului produs.** Întrucât noul produs nu era personalizat printr-o denumire comercială, pentru că, în general, în producţia şi comercializarea ţesăturilor din lână şi tip lână nu se utilizează asemenea denumiri, s-au impus acţiuni specifice de publicitate. Acţiunea de informare a consumatorilor, esenţială pentru succesul de piaţă al noului articol, s-a făcut în contextul declanşării şi desfăşurării unei acţiuni publicitare pentru întreaga familie de ţesături tip lână, cu conţinut de poliester filamentar texturat.

Pornind de la această premisă, se impunea ca întregii game de ţesături cu conţinut de poliester filamentar texturat să i se înregistreze o denumire comercială: în acest sens, s-ar fi putut lua în considerare propunerea privind denumirea de „teromtex" (prescurtarea termenilor „tergal românesc texturat").

Scanned with OKEN Scanner

Data ..... Localitatea .....

Magazinul .....

FIȘĂ CHESTIONAR INDIVIDUAL

1. SORTIMENTUL CUMPĂRAT
   1. sortimenul unu
   2. sortimentul doi
   3. sortimentul trei
   4. sortimentul patru
   5. sortimentul cinci
2. CANTITATEA CUMPĂRATĂ
   1. 1 ml
   2. 2 ml
   3. 3 ml
   4. 4 ml
   5. peste 4 ml
3. CE A APRECIAT LA NOUA ȚESĂTURĂ
   1. culoarea
   2. desenul
   3. tușeul
   4. economicitatea
4. CUM A AFLAT DE EXISTENȚA NOII ȚESĂTURI
   1. prin publicitate
   2. din vitrina
   3. întâmplător în magazin
   4. de la rude, cunoștințe
5. DESTINAȚIA ȚESĂTURII
   1. costum bărbătesc
   2. costum damă
   3. pantaloni
   4. fustă
6. DACA DOREȘTE SĂ FACĂ PARTE DINTR-UN GRUP DE CONSULTANȚI
   1. da
   2. nu
   3. evaziv
7. DACĂ DA:

   NUMELE ȘI PRENUMELE .....

   ADRESA .....

Figura 6.1 – Fișă chestionar individual

Scanned with OKEN Scanner

Localitatea .....
Magazinul .....

FIȘĂ CENTRALIZATOARE DE ÎNREGISTRARE
A VÂNZĂRILOR EXPERIMENTALE

Nr. Crt.	Data înregis-trării	Numărul actelor de vînzare din:				Observa-ții
		Mostra 1.		Mostra 2.		
		1 2 3 4 5	Total	1 2 3 4 5	Total	
1.	15.II.19...					
2.	16.II.19...					
...	...					
...	...					
...	...					
30.	14.III.19...					

Figura 6.2 – Fișă centralizatoare

Scanned with OKEN Scanner

Articolul M 16-3385 urma să poarte la lansare numele gamei din care făcea parte. Această soluţie oferea avantajul că articolul ar fi fost mai uşor asociat, în mintea consumatorilor, cu gama de produse ce făceau obiectul publicităţii. Soluţia permitea, de asemenea, ca cheltuielile de publicitate aferente produsului, la lansare, să fie comparativ mai mici, deoarece demarajul său pe piaţă ar fi fost susţinut şi de notorietatea şi încrederea pe care le-o asigură gama de produse în ansamblul ei.

S-a considerat că informarea completă a consumatorilor, cu privire la apariţia noului articol, trebuia realizată prin asocierea publicităţii făcută gamei de produse, în ansamblul ei, cu măsuri de informare individuală privind articolul M 16-3385.

Publicitatea trebuie să aibă ca obiectiv, pe de o parte, informarea consumatorilor asupra noutăţii produsului (ca funcţionalitate, destinaţie, avantaje comparative), iar pe de altă parte, orientarea consumatorilor în cumpărarea produsului.

Acţiunile publicitare au fost corelate cu acţiunile desfăşurate în cadrul pieţei şi cu introducerea în cantităţi de masă a produsului de piaţă.

În ceea ce priveşte perioadele şi mediile în care urma să se facă publicitate, s-au apreciat ca oportune următoarele acţiuni:

- inserţii în ziarele locale din judeţele unde au fost selectate magazine pentru vânzările experimentale (inclusiv ziarele capitalei), în a doua jumătate a lunii februarie;
- realizarea unui material documentar care urma să apară sub forma unui interviu într-un cotidian central, într-o revistă săptămânală şi la televiziune. Materialul trebuia să exprime punctul de vedere al conducerii tehnice a întreprinderii, cu privire la avantajele noii familii de produse pentru consumatori şi asupra noilor linii tehnologice puse în funcţiune la „Postăvăria Română";
- declanşarea unei publicităţi generalizate, în a doua jumătate a lunii martie, prin cotidienele centrale, în presa centrală săptămânală şi lunară, precum şi în presa judeţeană;
- elaborarea unui plan de acţiuni publicitare selective, cu scop de susţinere a procesului de introducere pe piaţă a unui articol. Aceste acţiuni urmau să se realizeze ritmic – apariţiile lor fiind corelate între ele – în tot cursul trimestrului II al anului lansării.

Scanned with OKEN Scanner

Informarea directă. Efectuarea unei publicităţi generale, pentru întreaga grupă de ţesături cu conţinut de poliester filamentar testurat, trebuia completată cu acţiuni de informare individuală asupra fiecărui articol.

Pentru articolul în studiu apărea oportună, în primul rând, întocmirea unor instrucţiuni de confecţionare, folosire şi întreţinere a ţesăturii. Atât vînzătorii, cât şi consumatorii nu cunosc modalităţile specifice de realizare a operaţiunilor necesare pentru o ţesătură destinată costumelor, care conţine 75% fibre sintetice. Aceste instrucţiuni trebuiau redactate pornind de la rezultatele încercărilor la confecţionare şi purtare, efectuate în luna ianuarie la Fabrica de confecţii, unde a fost testat produsul. **Aceste instrucţiuni urmau să se tipărească atât independent, cât şi pe eticheta ţesăturii.** În acelaşi timp a fost oportună tipărirea unui pliant care să prezinte noua familie de ţesături, caracteristicile fiecărui articol şi elementele principale care definesc noua linie a modei.

Era util să se accepte propunerea reprezentanţilor comerţului, în sensul că noua ţesătură să aibă o lizieră pe care să fie trecute elementele care personalizează, din punct de vedere comercial, produsul.

În sfârşit, în momentul lansării, unităţile comerciale care urmau să primească noua ţesătură trebuiau să amenajeze vitrine speciale, sau cel puţin o parte a vitrinei, în care să evidenţieze noul articol, prin ceea ce are el mai caracteristic: colorit, desen, preţ, integrare în linia modei.

Fixarea datei lansării. Atât momentul lansării, cât şi data acestei acţiuni trebuiau fixate pornind de la faptul că noul articol era un produs de modă şi de consum sezonier (primăvară-vară). Prin urmare, data lansării s-a stabilit în funcţie de durata ciclului de transformare a ţesăturii în confecţii şi de sezonul de cumpărare a acesteia.

În acest context, s-a apreciat că produsul trebuia să se găsească în reţeaua comercială cu amănuntul în ultima parte a lunii martie şi începutul lunii aprilie, imediat ce au fost materializate concluziile obţinute în urma vânzărilor experimentale. S-a subliniat în mod deosebit acest lucru, întrucât practica a demonstrat că întârzierea momentului lansării comerciale îngreunează considerabil scurgerea întregului fond de marfă în perioada sezonului de cumpărare şi duce la apariţia, în reţeaua comercială, a unor stocuri prea mari din articolul respectiv, comparativ cu cererea din următoarele luni, în special în lunile de vară. Aceasta cu atât mai mult cu cât, spre sfârşitul sezonului, urmau să apară în magazinele de confecţii primele costume confecţionate din noua ţesătură.

Scanned with OKEN Scanner

Având în vedere toate acestea, s-a apreciat că se impuneau eforturi pentru a se asigura punerea în funcţiune a liniei tehnologice nu numai la termen – trimestrul doi – dar chiar cu o uşoară devansare.

• **Stabilirea căilor de distribuţie. În ceea ce priveşte forma de distribuţie**, aşa cum a rezultat din sondarea consumatorilor şi din interviul efectuat cu grupul de specialişti din comerţul de ţesături şi confecţii, atât în momentul lansării cât şi în prima parte a acestei etape, **s-a dovedit oportun ca noul articol să fie pus în vânzare ca metraj**.

Aceasta presupunea ca cel mai târziu la începutul lunii martie să se încheie, cu firmele din comerţul de ţesături, minutele potrivit cărora urmau să se livreze loturile de marfă respective.

În momentul iniţial al lansării nu s-a urmărit cucerirea pieţei în totalitatea ei, ci vânzarea produsului către consumatorii care caută cu precădere noutăţile, care cunosc linia modei şi difuzează şi altora imaginea noului model de ţesătură. De aceea, noua ţesătură a trebuit să fie îndreptată către magazinele specializate de ţesături din localităţile urbane şi către raioanele specializate de ţesături din magazinele universale moderne, existente în marile centre urbane.

S-a avut deci în vedere o mare distribuţie selectivă, atât pe teritoriu (mediu urban), cât şi pe tipuri de unităţi comerciale (reţeaua specializată de vânzare a ţesăturilor), pentru începutul perioadei de lansare (martie-aprilie). Este de la sine înţeles că între unităţile comerciale, care vor vinde acum noua ţesătură, se vor afla şi acelea care au făcut parte din piaţa de probă.

În partea a doua a lansării, în special la sfârşitul lunii mai, noua ţesătură trebuia să se găsească în toate magazinele în care se vând ţesături. Atunci urmau să apară pe piaţă şi confecţiile – în principal costume bărbăteşti – realizate din noua ţesătură. Aceasta presupunea, ca încă din luna februarie să se încheie, cu întreprinderile de confecţii, formele de contractare necesare.

Se subliniază că, în cazul de faţă, nu era oportun ca ţesătura să apară pe piaţă mai întâi sub formă de confecţie şi nici chiar concomitent, în metraj şi în confecţii. Aceasta ar fi creat o concurenţă neloială pentru ţesătura metraj, ceea ce însemna practic „moartea" sa ca produs vândut în această formă. Industria confecţiilor va trebui să intervină pe piaţă după ce populaţia vizată a luat cunoştinţă de noul produs, respectiv de noua ţesătură, adică atunci când devine nu numai necesar, dar şi posibil să se atingă o cotă ridicată de vânzări.

Scanned with OKEN Scanner

6.1.3. Urmărirea lansării comerciale a noii țesături (controlul programului de marketing)

Programul acțiunilor de marketing, pregătit în fazele anterioare, după ultimele verificări intră în acțiune.

Asigurarea succesului lansării noului articol depinde de coordonarea activităților de creație, producție și desfacere a întreprinderilor producătoare. Dat fiind că lansarea se execută, în bună măsură, și de către rețeaua comercială, trebuie să se instituie un sistem de colaborare industrie-comerț, care să urmărească realizarea introducerii pe piață, în condiții de eficiență, a noii țesături.

Acest sistem de raporturi între fabrică și comerțul cu ridicata și cu amănuntul trebuie să preceadă lansarea, pentru a se realiza pregătirea rețelei în vederea primirii noului produs. El va trebui însă să se mențină și după acest moment, întreprinderea producătoare urmărind modul cum se comportă în vânzare și în consum țesătura lansată.

În decursul perioadei de lansare se va urmări ca programele calendaristice de producție să asigure: cantitățile necesare campaniei de introducere – într-o rețea comercială destul de dispersată –, cantitățile necesare reaprovizionării ritmice a acesteia, precum și formarea stocurilor în comerțul cu ridicata.

O atenție specială trebuie acordată controlului calității produsului, verificându-se ca produsele livrate să aibă în permanență aceeași calitate.

La sfârșitul lunii aprilie și apoi la sfârșitul sezonului de cumpărare a produsului – sub formă de metraj – fabrica, împreună cu întreprinderile de comerț, urmau să efectueze o analiză a vânzărilor țesăturii, atât global, cât și sectorial. Astfel, se puteau stabili măsurile adecvate de impulsionare a vânzărilor prin publicitate, prin lărgirea distribuției etc.

Asimilarea unui nou articol presupune, alături de cheltuielile determinate de cercetare și proiectare, și o serie de cheltuieli pentru introducerea lui pe piață și pentru menținerea competitivității după ce au fost câștigați consumatorii.

În faza lansării, cheltuielile se referă îndeosebi la pregătirea pieței și a consumatorilor în vederea prelucrării noului produs. O parte a acestor cheltuieli se va recupera chiar prin vânzările experimentale, iar restul, în

Scanned with OKEN Scanner

continuare, prin creşterea volumului vânzărilor. Eficienţa acestor cheltuieli se va regăsi totodată şi în evitarea unor pierderi şi cheltuieli neeconomicoase, prilejuite de apariţia unor stocuri nevandabile şi a unei producţii care nu are asigurată desfacerea.

6.2. PROGRAM DE MARKETING PRIVIND LANSAREA PE PIAŢĂ A SORTIMENTULUI DE MOBILĂ „SILVA"[1]

În vederea lansării produsului respectiv s-a alcătuit un program de marketing care, cuprinzând întreaga suită de activităţi – atât din sfera producţiei, cât şi din cea a comerţului –,urma să asigure o eficientă corelare în vederea realizării obiectivului urmărit.

Structura programului a fost următoarea:

- Studiul de piaţă, care a avut în vedere: stabilirea obiectivelor strategice; culegerea şi prelucrarea datelor; luarea deciziei.
- Activitatea de creaţie: s-a ocupat de proiectarea mai multor produse; analiza de produs (alegerea variantei de proiect care este cea mai competitivă).
- Activitatea de producţie, care a inclus: stabilirea liniei tehnologice de lucru; organizarea muncii; aprovizionarea; executarea produsului.
- Activitatea promoţională: a avut ca scop stabilirea mesajului publicitar; alegerea mijloacelor publicitare; lansarea campaniei publicitare; urmărirea efectelor publicităţii.
- Activitatea comercială: a urmărit stabilirea canalelor de distribuţie; stabilirea necesarului pe categorii; pregătirea personalului din unităţile de desfacere; aprovizionarea unităţilor; comercializarea propriu-zisă a produsului; analiza vânzărilor.
- Analiza tehnico-economică: s-a ocupat de urmărirea comportării produsului la consumator; urmărirea aderenţei produsului; analiza economică; noi studii de piaţă; luarea deciziei în funcţie de noile condiţii.

1) Programul respectiv a fost realizat în colaborare cu economistul P. Ghica, specialist în probleme de programare a produselor şi cu matematicianul I. Ghica. El a fost experimentat la o firmă producătoare de mobilă din Bucureşti.

Scanned with OKEN Scanner

Pornind de la programul respectiv, s-a întocmit lista operațiilor și s-a realizat analiza de lucru, așa după cum rezultă din tabelul 6.1.

Activitate	Eveniment început și sfârșit	Descriere	Durata activității (zile)	Activitatea imediat precedentă
1	2	3	4	5
A	1-2	Studii de piață	20	–
B	2-3	Activitatea de creație	30	A
C	3-4	Activitatea de producție – stabilirea liniei tehnologice	10	B
D	4-5	– organizarea muncii	20	C
E	5-6	– aprovizionarea cu materiale	20	D
F	6-7	– executarea produsului	300	E
G	8-9	Activitatea promoțională – alegerea mesajului și suportului publicitar	10	J
H	9-10	– lansarea publicității	20	G
I	9-11	– activitate publicitară intermitentă	30	G
J	3-8	Activitate comercială – stabilire canale distribuire, cantități produs, pregătire personal	10	B
K	7-10	– aprovizionarea unității (început vânzări)	20	F
L	10-11	– specializarea produsului	300	H, K
M	11-12	– analiza vânzărilor	20	I, L
N	12-13	Analiza tehnico-economică – urmărirea suportării produsului aderent	30	M
O	11-13	– analiza economică	20	I, L
P	10-13	– noi studii de piață	20	H, K
R	13-14	– luarea unei noi decizii	10	O, N, P

Tabelul 6.1 – Lista operațiilor și analiza de lucru

Pe baza listei de operații și a analizei de lucru s-a conturat graful programului prezentat în figura 6.3.

Odată realizate tabelul de operații, analiza de lucru și graful programului, s-a trecut la calculul algoritmilor, potrivit metodologiei expuse – rezultatele fiind trecute direct pe graf, în dreptul fiecărui nod.

Scanned with OKEN Scanner

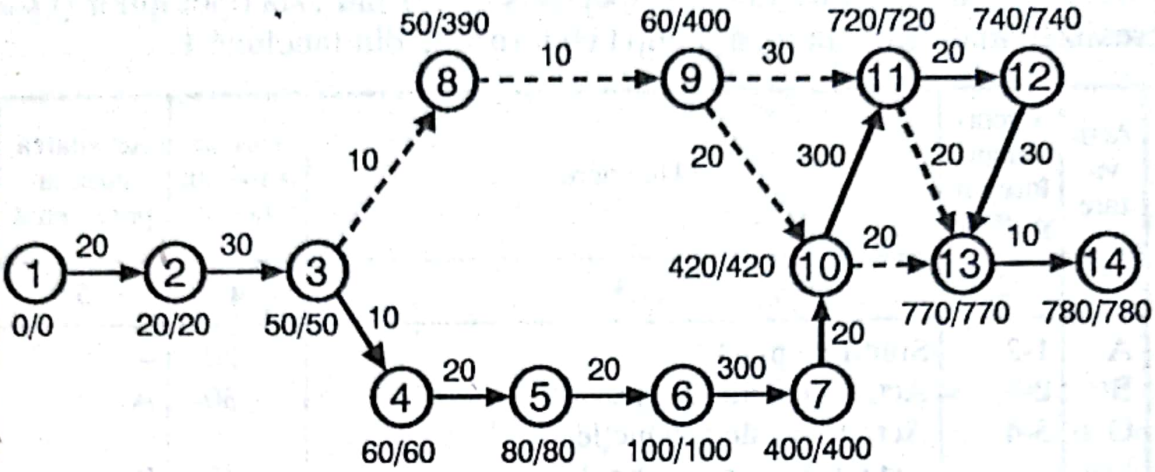


Figura 6.3 – Graful programului de lansare

Întrucât s-a observat că nodurile ale căror valori pentru termenele de maxim și minim sunt aceleași, și se găsesc situate pe drumul critic, nu s-a formulat nici un fel de rezervă.

În continuare, pe baza aceleiași metodologii, s-a trecut la calcularea rezervelor pentru celelalte evenimente, rezerve cuprinse în tabelul 6.2.

În vederea prelucrării pe calculator, s-a realizat un sistem de programe pentru calculatorul Felix C-256.

Acest sistem de programe utilizează pachetul de firmă PERT CORAL II, având ca date de intrare datele din tabelul 6.3. Datele de intrare au fost organizate într-o bază de date sub administrarea pachetului de programe COBRA.

Pe baza programului stabilit, calculatorul afișează pe imprimantă proiectul grafului printr-un raport al drumului critic, care cuprinde etapa anterioară, etapa posterioară, numele, descrierea activității, dacă este sau nu reală, durata, începutul cel mai devreme și cel mai târziu, atât pentru începerea activității, cât și pentru terminarea activității, marginea totală (tabelul 6.3).

La stabilirea programului pentru calculator, fixarea datei calendaristice de derulare a programului de marketing a fost însoțită de dispoziția de a nu se lua în calcul duminicile și sărbătorile legale. Calculatorul a afișat datele calendaristice, atât pentru începerea activității,

Scanned with OKEN Scanner

cât şi pentru terminarea acesteia, în cele două alternative: cel mai devreme şi cel mai târziu. Tot calculatorul a ordonat activităţile după poziţia faţă de drumul critic, redând mai întâi acele activităţi care se găsesc pe drumul critic fără rezerve (marje total = 0), apoi celelalte activităţi necritice care au rezerve totale.

Activitatea	Eveniment început şi sfârşit	d_{ij}	t_i	T_i	t_j	T_j	R_t	R_1	R_i
A	1-2	20	0	0	20	20	0	0	0
B	2-3	30	20	20	50	50	0	0	0
C	3-4	10	50	50	60	60	0	0	0
D	4-5	20	60	60	80	80	0	0	0
E	5-6	20	80	80	100	100	0	0	0
F	6-7	300	100	100	400	400	0	0	0
G	8-9	10	50	390	60	400	340	0	0
H	9-10	20	60	400	420	420	340	0	0
I	9-11	30	60	400	720	720	630	290	290
J	3-8	10	50	50	50	390	330	–	330
K	7-10	20	400	400	420	420	0	0	0
L	10-11	300	420	420	720	720	0	0	0
M	11-12	20	720	720	740	740	0	0	0
N	12-13	30	740	740	770	770	0	0	0
O	11-13	20	720	720	770	770	30	30	30
P	10-13	20	420	420	770	770	330	330	330
R	13-14	10	780	780	–	–	–	–	–

Tabelul 6.2 – Calculul rezervelor pentru evenimentele cuprinse în program

În baza raportului respectiv al drumului critic, calculatorul afişează în continuare, pe imprimantă, rezultatele – adică diagrama Gantt, care cuprinde: activitatea (iar deasupra simbolul începutului şi sfârşitului), numele şi calendarul pe zile.

În dreptul fiecărei activităţi este trecută şi perioada de timp în care trebuie să se desfăşoare aceasta.

Scanned with OKEN Scanner

Pert Coral II
Project Grafic previziunea pieței
S1 Reseau Subrețea 1

Raport Chemin Critique

Etape Ant	Etape Pos	Nom	Description de l'activité	Durée	Debut tot	Au Plus tard	Fin tot	Au Plus tard	Marge total
0	1	A	Studiu de piață	R 20	10 JAN 79	10 JAN 79	01 FEB 79	01 FEB 79	0
1	2	B	Activitatea de creație	R 30	02 FEB 79	02 FEB 79	08 MAR 79	08 MAR 79	0
10	11	M	Analiza volumului vânzărilor	R 20	20 AVR 81	29 AVR 79	21 MAI 81	21 MAI 79	0
11	12	N	Analiza tehnico- economică	R 30	22 MAI 81	22 MAI 81	25 JUN 81	25 JUN 81	0
12	13	R	Luarea deciziei	R 10	26 JUN 81	26 JUN 81	07 JUL 81	07 JUN 81	0
2	3	C	Activ. prod., stab. linie producție	R 10	09 MAR 79	09 MAR 79	20 MAR 79	20 MAR 79	0
3	4	D	Organizarea muncii	R 20	21 MAR 79	21 MAR 79	12 AVR 79	12 AVR 79	0
4	5	E	Aprovizionarea cu materiale	R 20	13 AVR 79	13 AVR 79	05 MAI 79	05 MAI 79	0
5	9	F	Execuție produs	R 300	07 MAI 79	07 MAI 79	19 AVR 80	19 AVR 80	0
6	9	K	Aprovizionare unități	R 20	21 AVR 80	21 AVR 80	13 MAI 81	13 MAI 80	0
9	10	I	Comerc. prod. aprov.	R 300	14 MAI 80	14 MAI 80	28 AVR 81	28 AVR 81	0
10	12	O	Analiza economică	R 20	29 AVR 81	03 JUN 81	21 MAI 81	25 JUN 81	30
2	7	J	Activitatea comercială	R 10	29 MAR 79	28 MAR 80	20 MAR 79	08 AVR 80	330
7	8	G	Alegeri medii publicitate, mesaj	R 10	21 MAR 79	09 AVR 80	31 MAR 79	13 AVR 80	330
8	9	H	Lansarea publicității	R 20	02 AVR 79	21 AVR 80	24 AVR 79	13 MAI 80	330
9	12	P	Noi studii de piață	R 20	14 MAI 80	03 JUN 81	05 JUN 80	25 JUN 81	330
8	10	L	Activitatea publicitară	R 30	02 AVR 79	25 MAR 81	05 MAI 79	28 AVR 81	620

Nombre de solution 17

Tabelul 6.3

Scanned with OKEN Scanner

Realizarea unei asemenea diagrame oferă o imagine de ansamblu a întregului complex de activităţi, cu desfăşurarea lor calendaristică, putându-se astfel cunoaşte cu precizie momentul când trebuie să înceapă şi să se termine oricare dintre activităţile cuprinse în program.

Adăugând calendarului concret al derulării programului de marketing în timp, în vederea desfăşurării şi realizării sale în bune condiţii, şi avantajul unui calcul rapid, oferit de calculator, avem imaginea completă a utilităţii metodei drumului critic în asigurarea unei conduceri eficiente a activităţii desfăşurate de orice firmă din domeniul respectiv, indiferent de forma de proprietate şi de provenienţa capitalului.

Scanned with OKEN Scanner

CAPITOLUL 7

MODELE DE PROGRAME ÎN MARKETINGUL TURISTIC

Dată fiind natura deosebit de complexă a activităţii turistice, structura fiecărei firme şi problematica programelor de marketing este foarte diversă, căutând a se adapta la necesităţile concrete ale fiecărei unităţi, cu scopul de a contribui astfel la perfecţionarea muncii de conducere a acestora.

Pornind de la o asemenea abordare conceptuală, programele din acest domeniu vor trebui să pornească de la o analiză a aspectelor majore care caracterizează produsul turistic şi, pe această bază, să determine măsurile ce urmează să se întreprindă în vederea valorificării maximale a activităţii respective.

Referindu-se la un domeniu a cărui activitate este supusă concomitent legilor economice, sociale şi ecologice, programele de marketing vor cuprinde o serie de elemente specifice, prin care se particularizează faţă de alte sectoare.[1] Dintre acestea, se pot avea în vedere:

- efectuarea unor recensăminte menite să ofere informaţii necesare pentru valorificarea unor elemente ale patrimoniului turistic încă neexploatate sau insuficient puse în valoare în cadrul ofertei turistice, în conformitate cu cerinţele concrete ale pieţei respective;
- stabilirea unor prevederi care să prevină degradarea patrimoniului turistic;
- urmărirea şi valorificarea tuturor condiţiilor noi, apărute ca urmare a sporirii nivelului de dezvoltare a diferitelor zone sau regiuni, care, după cum se ştie, exercită un rol pozitiv asupra dezvoltării turismului;

1) J. C. Cooper; J. Fletcher; D. Gilbert; B. Wanhill: **Tourism Principles and Practice**, *Ed. Piltman*, London, 1993, pag. 27-53.

Scanned with OKEN Scanner

- formularea unor criterii funcţionale pentru delimitarea infrastructurii turistice, ca una din condiţiile importante în asigurarea unor servicii de calitate;
- stabilirea căilor de maximizare a valorificării spaţiului existent în cadrul fiecărei staţiuni, în strânsă dependenţă cu gradul de utilitate în procesul de desfăşurare a acţiunilor de servire a turiştilor, cu nivelul profiturilor şi cu perspectivele de extindere a staţiunilor respective; determinarea căilor specifice de acţiune în ceea ce priveşte diversificarea ofertei turistice (lărgirea cantitativă a ofertei, prin construirea sau amenajarea unor capacităţi sau staţiuni, îmbunătăţirea calitativă a produsului turistic, prin sporirea dotărilor în spaţiile şi în unităţile existente şi modernizarea dotărilor din cadrul noilor obiective, formularea unor noi concepţii cu privire la gama serviciilor prestate etc.);
- determinarea modalităţilor de recuperare a personalului, a posibilităţilor de creştere a gradului său de permanentizare şi orientările în ceea ce priveşte valorificarea, specializarea şi perfecţionarea acestuia.

De asemenea, când este vorba de elaborarea unor programe de marketing ce au ca obiectiv penetrarea pe terţe pieţe externe, trebuie să se aibă în vedere că, pentru distribuţia produsului turistic, unităţile de prestaţii turistice sunt nevoite să apeleze la colaborarea diferitelor reţele locale de intermediari.

Pornind de la această premisă, în program urmează să se înscrie prevederi speciale, referitoare la:

- orientarea ofertei către parteneri care, prin capacitatea şi reputaţia lor, pot garanta vânzarea produselor turistice româneşti, asigurând o imagine corespunzătoare acestor produse;
- căile prin care urmează să se asigure prezenţa pe piaţă a unei oferte turistice în care produsele româneşti se pot integra, eliminându-se astfel posibilitatea unor eventuale limitări artificiale ale vânzării produselor respective de către distribuitori;
- realizarea unor colaborări între unităţile producătoare şi distribuitorii străini, colaborare care poate să se refere, în afară de aspectele realizării produsului turistic, şi la cele privind distribuţia, preţul şi acţiunile promoţionale.

Scanned with OKEN Scanner

Probleme specifice apar şi în ceea ce priveşte preţul, piaţa turistică mondială prezentând, în ansamblu, caracteristicile unei pieţe a turismului de masă.[1] Aceasta presupune o orientare mai accentuată spre diversificarea ofertei turistice şi, în consecinţă, şi a politicii de preţuri. Întrucât agenţiile turistice desfăşoară o largă activitate pe diverse pieţe externe, stabilirea politicii de preţuri devine complexă, urmând să se procedeze diferenţiat, în funcţie de produsul turistic, de profilul staţiunii, de piaţa către care se adresează, precum şi alte elemente caracteristice diferitelor segmente de turişti.

Ţinând seama de aspectele relatate, în cadrul acestui capitol ne vom opri asupra a două tipuri de programe, încercând să cuprindem o gamă cât mai largă de aspecte.

7.1. PROGRAM DE MARKETING PRIVIND CREŞTEREA GRADULUI DE VALORIFICARE A SPAŢIULUI UTIL AL UNEI FIRME TURISTICE[2]

În concepţia de marketing, conturarea principalelor produse turistice are în vedere caracteristicile diferenţiate ale numeroaselor segmente de turişti ce apelează la fiecare dintre produsele oferite, privite ca o combinaţie de aranjamente. De aceea, destinaţia turistică nu se poate avea în vedere ca produs turistic sau, mai bine spus, nu trebuie privită întotdeauna ca un singur produs turistic, deoarece o destinaţie dată cuprinde, de regulă, mai multe tipuri de produse turistice. Astfel, de pildă, un element tipic de echipament turistic – hotelul – poate constitui, în cadrul aceleiaşi destinaţii, parte componentă a unor produse turistice diferite. În aceeaşi măsură, unele destinaţii oferă peisaje, monumente istorice, folclor etc., care însă nu sunt produse turistice în sine, ci trebuie privite ca „materie primă" ce poate fi folosită în diferite moduri, pentru a răspunde cerinţelor pieţelor considerate făcând deci parte din diferitele produse turistice.

Există deci multiple posibilităţi de a oferi diverse produse turistice care folosesc, simultan sau alternativ, în funcţie de natura motivaţiei

1) L. Lickorish; J. Bodlender; A. Jefferson; C. L. Jenkins: **Developing Tourism Destinations: Policyes and Perspectives**, *Ed. Longman*, London, 1991, pag. 35-92.

2) Program inedit, realizat de autor în anul 1993.

Scanned with OKEN Scanner

turistice, a sistemului de solicitare şi de caracterul sezonier, aceeaşi bază tehnico-materială şi aceleaşi atracţii turistice.[1]

De unde se poate trage concluzia că fiecare dintre aceste elemente pot forma obiectul unor preocupări de perfecţionare sau de creştere a aportului lor la îmbunătăţirea produsului turistic şi sporirea eficienţei economice în valorificarea potenţialului turistic.

Între acestea, valorificarea maximă a spaţiului util al firmelor reprezintă unul dintre cele mai importante aspecte ale economiei turismului românesc. O gospodărire eficientă a amenajărilor şi o valorificare maximă a spaţiului util ar conduce la însemnate economii de investiţii, de cheltuieli pentru organizarea şi deservirea staţiunilor noastre şi ar contribui, substanţial, la creşterea nivelului calitativ al funcţionalităţii fiecărei staţiuni.

Spaţiul util al unei staţiuni sau firme turistice reprezintă un element component al produsului turistic. El face parte din infrastructura turistică, care cuprinde atât amenajările, construcţiile şi dotările destinate a fi folosite cu prioritate sau exclusiv pentru prestaţia turistică – infrastructura turistică propriu-zisă – cât şi pe acelea care, deşi au o destinaţie prioritară de altă natură, îşi aduc contribuţia, în mod permanent sau accidental, la deservirea turiştilor – infrastructura paraturistică.[2]

O firmă autonomă turistică, care dispune, în cadrul zonelor pe care le gestionează, de o infrastructură turistică dată, îşi poate propune, pentru o anumită perioadă, o mai bună valorificare a spaţiului util din respectivele localităţi. Aceste preocupări pot lua forma unor obiective pentru a căror realizare unitatea respectivă dispune elaborarea unor programe de marketing. Specific unui asemenea program de marketing apare faptul că el porneşte de la o anumită structură de elemente date, cu privire la piaţa turistică, la existenţa produsului turistic, condiţiile în care acesta s-a realizat şi dezvoltat, precum şi la alte asemenea elemente care fac inutilă prima fază metodologică de elaborare, respectiv cea referitoare la evaluarea mediului înconjurător şi a disponibilităţilor de resurse,

1) O. Snak: **Economia şi organizarea turismului**, *Editura Sport-turism*, Bucureşti, 1976, pag. 377.

2) Eugen Nicolescu: **Marketingul în turism**, *Editura Sport-turism*, Bucureşti, 1975, pag. 242.

Scanned with OKEN Scanner

trecându-se direct la faza a doua, care are în vedere stabilirea structurii programului de acţiune.

O altă caracteristică importantă, ce trebuie menţionată, se referă la faptul că un astfel de program are în vedere doar analize referitoare la: ceea ce există în fiecare staţiune, identificarea căilor de valorificare, conturarea măsurilor ce urmează să se întreprindă şi încadrarea tuturor acestora într-un cadru de coordonare menit să asigure buna derulare a procesului respectiv.

7.1.1. Obiectivele programului şi stabilirea strategiilor de piaţă

Pornind de la necesitatea unei valorificări mai bune a spaţiului util al unei firme, ţinând seama de posibilităţile multiple pe care structura patrimoniului turistic din zonă şi infrastructura le oferă, precum şi de evoluţia pe ansamblu a mişcării turistice interne şi internaţionale, unitatea îşi propune: sporirea gradului de utilizare a capacităţii utile cu 10%; sporul respectiv să fie însoţit de o creştere cu 12% a volumului încasărilor; realizarea ambelor obiective să contribuie cu 15% la creşterea profitului. Aceste obiective de bază mai pot fi însoţite de câteva obiective specifice firmei pentru care se întocmeşte programul: dezvoltarea unor servicii suplimentare, prin creşterea fluxului de turişti străini; sporirea volumului vânzărilor de articole artizanale specifice zonei în care sunt amplasate obiectivele turistice ale firmei.

Drept strategii de realizare a obiectivelor respective, se au în vedere două modalităţi de acţiune: sporirea prestaţiilor turistice pe pieţele actuale; crearea de noi pieţe pentru produsele turistice actuale, atât pe plan intern (zonele X şi Y) cât şi pe plan extern (în ţările U şi V); încercarea de a crea o nouă piaţă externă pentru produsul turistic P, ce urmează să fie lansat în perioadele imediat următoare.

7.1.2. Elaborarea previziunilor

Această etapă va avea în vedere:

- stabilirea potenţialului pieţei turistice interne;
- evaluarea potenţialului pieţei turistice externe;
- determinarea evoluţiei structurii pieţei turistice atât pe plan intern, cât şi pe plan extern;

Scanned with OKEN Scanner

- evoluţia numărului de turişti interni şi din străinătate, ce vor apela la serviciile staţiunii pe o perioadă compactă şi localizarea în timp a perioadelor respective;
- evoluţia numărului de turişti în tranzit şi etapizarea intensităţii frecvenţei solicitărilor respective;
- evoluţia activităţii de prestaţii turistice – volum şi structură;
- evoluţia necesarului de personal turistic, total şi pe structură;
- prevederea evoluţiei ponderii diferitelor părţi ale marketingului-mix, ţinând seama de natura staţiunii, de structura pieţelor pe care acţionează şi de îmbunătăţirile aduse diverselor produse turistice.

7.1.3. Definirea acţiunilor şi întocmirea planului de acţiune

Pornind de la obiectivele stabilite şi având în vedere natura informaţiilor oferite de previziuni, cu privire la diferitele aspecte ale pieţei turistice şi elementele ce dau structura complexă a activităţii ce se desfăşoară într-o staţiune, se trece la o definire a principalelor acţiuni ce se vor desfăşura în vederea realizării obiectivelor respective şi la o etapizare a acestora prin elaborarea planului de acţiuni. Această parte a programului se concretizează într-un tabel de sincronizare care cuprinde: denumirea activităţii; începutul şi sfârşitul activităţii, descrierea activităţii; durata activităţii; cadrul activităţii imediat precedente (tabelul 7.1).

După înscrierea în tabel a tuturor acţiunilor, se stabileşte succesiunea logică, cronologică a acestora şi se identifică toate traseele complete din reţeaua sinoptică a procesului operaţional.

În cazul de faţă au fost identificate şase trasee, a căror structură se prezintă astfel:

a) 1 – 2 – 3 – 9 – 10 – 16 – 21 – 22
b) 1 – 2 – 4 – 6 – 13 – 14 – 16 – 21 – 22
c) 1 – 2 – 4 – 6 – 13 – 17 – 18 – 21 – 22
d) 1 – 2 – 4 – 6 – 13 – 17 – 19 – 20 – 21 – 22
e) 1 – 2 – 4 – 6 – 11 – 12 – 15 – 20 – 21 – 22
f) 1 – 2 – 5 – 7 – 8 – 12 – 15 – 20 – 21 – 22

Scanned with OKEN Scanner

Activitate	Eveniment început – sfârșit	Denumirea activității	Durata activității (zile)	Activitatea imediat precedentă
1	2	3	4	5
		Realizarea studiului de analiză generală		
A	1-2	Structura produsului turistic și modul de realizare	10	–
B	2-3	Destinația produsului turistic și structura turiștilor	5	A
C	2-4	Distribuția produsului turistic	5	A
D	2-5	Costuri de realizare a produsului și cheltuielile generale ale firmei	10	A
E	4-6	Determinarea structurii acțiunilor promoționale	2	C
		Realizarea previziunilor		
F	5-7	Determinarea principalelor tendințe în evoluția pieței și a tehnicilor și metodelor folosite în modelele de previziune	10	D
G	7-8	Elaborarea previziunilor	15	F
		Realizarea studiului asupra pieței externe		
H	3-9	Analiza piețelor externe actuale	15	B
I	9-10	Determinarea unor posibilități noi de penetrare	10	H
J	6-11	Stabilirea căilor de adaptare a produsului turistic la noile cerințe ale pieței externe	15	E
K	8-12	Orientări și perspective ale dezvoltării stațiunii	10	G
		Stabilirea de noi tehnologii și procedee de realizare și de comercializare a produselor turistice ale stațiunii		
L	6-13	Analize; metode preconizate	15	E
M	13-14	Teste și experimente de piață	30	L
N	12-15	Stabilirea unor noi forme de promovare	2	K
O	14-16	Conturarea căilor de dezvoltare extensivă	10	M
		Urmărirea și controlul programului		
P	13-17	Stabilirea metodelor de control	2	L
R	17-18	Modul de utlizare a metodelor	10	P
S	17-19	Determinarea grafului	2	P
T	19-20	Urmărirea derulării programului	30	S
		Evaluarea programului		
U	16-21	Analiza acțiunilor din program	10	O
V	21-22	Concluzii	2	U

Tabelul 7.1 – Structura activităților cuprinse în program

Scanned with OKEN Scanner

Ţinând seama de durata în zile a fiecărei activităţi – înscrisă în coloana a patra a tabelului – şi de structura traseelor, stabilită mai sus, se calculează valoarea în zile a fiecăruia dintre traseele identificate, procedându-se în felul următor:

a) 10 + 5 + 15 + 10 + 0 + 10 + 2 = 52
b) 10 + 5 + 2 + 15 + 30 + 10 + 10 + 2 = 84
c) 10 + 5 + 2 + 15 + 2 + 10 + 0 + 2 = 46
d) 10 + 5 + 2 + 15 + 2 + 2 + 30 + 0 + 2 = 68
e) 10 + 5 + 2 + 15 + 0 + 2 + 0 + 0 + 2 = 36
f) 10 + 10 + 10 + 15 + 10 + 2 + 0 + 0 + 2 = 59

Dintre cele şase trasee complete, s-a identificat traseul cu valoare maximă, care, după cum rezultă din calculele de mai sus, este traseul „b", a cărui durată este de 84 zile.

Potrivit prevederilor pe care le presupune metoda PERT, în continuare se calculează, pentru fiecare acţiune (considerată un eveniment „*x*"), doi termeni: t_x şi T_x: t_x reprezintă durata minimă a evenimentului *x*, folosindu-se relaţia $t_x = t_i + t_m$; iar T_x reprezintă durata maximă a evenimentului *x*, folosindu-se relaţia $T_x = t_x - t_m$; în cadrul ambelor relaţii, t_i reprezintă cel mai scurt timp iniţial şi t_m – durata medie a fiecărei activităţi.

Odată stabilită durata minimă şi maximă a fiecărei activităţi, se trece la recalcularea valorii fiecărui traseu, stabilindu-se câte două valori pentru fiecare punct de interferenţă dintre acţiuni (în cazul de faţă, valorile respective au fost trecute direct în graful prezentat în figura 7.1).

Important pentru corelarea acţiunilor şi pentru buna structurare a programului, apare faptul că, aşa după cum se poate urmări şi pe graf, punctele de interferenţă, în care valorile pentru termenul maxim şi minim sunt aceleaşi, se situează tot pe traseul „b", considerat anterior „drum critic", dovedindu-se şi pe această cale că este traseul cu valoarea maximă.

7.1.4. Aplicarea, controlul şi revederea periodică a prevederilor programului

În continuare, pentru a se asigura o bună coordonare în timp a acţiunilor din program, se procedează la stabilirea deviaţiilor admisibile

Scanned with OKEN Scanner

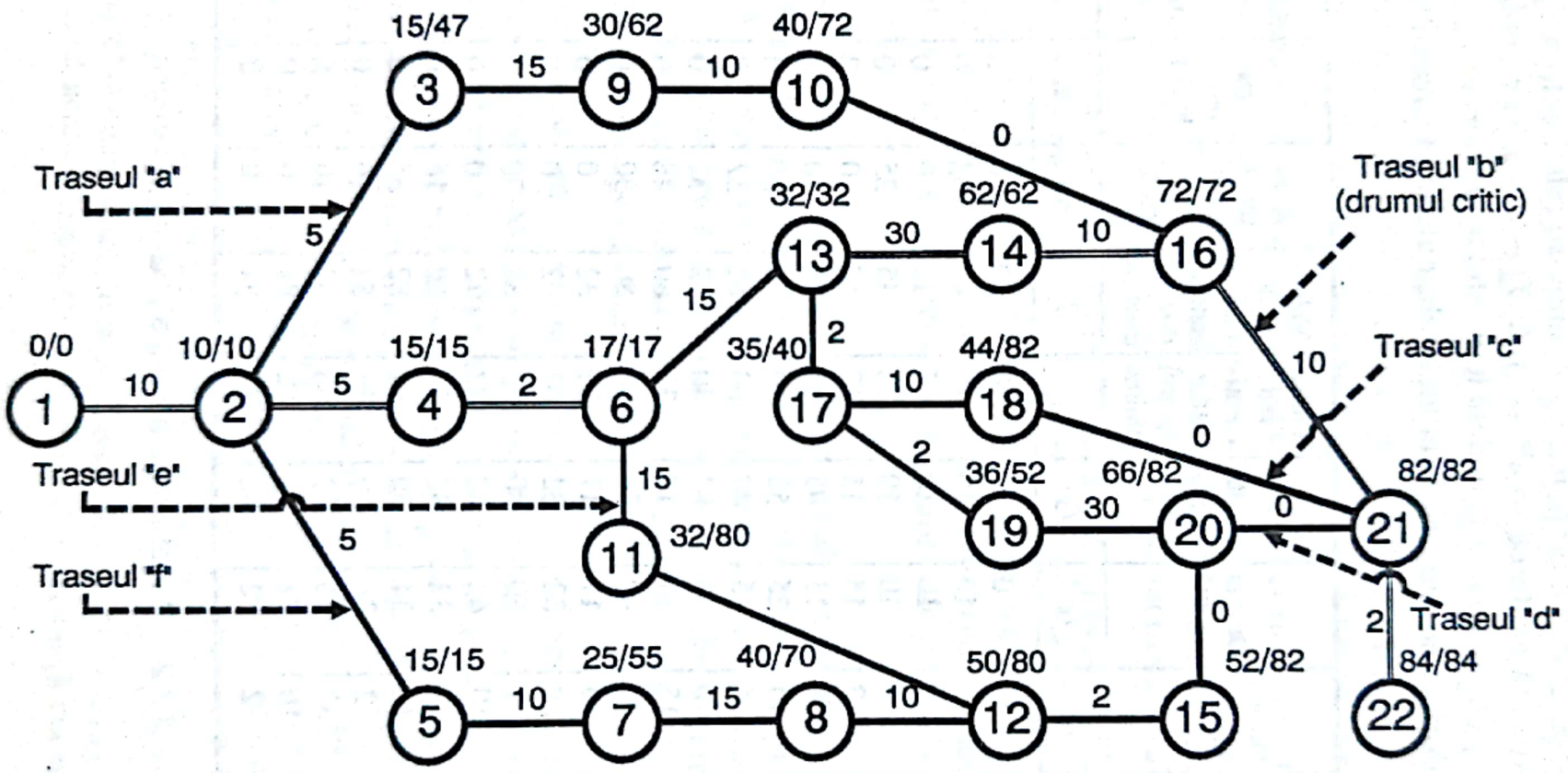


Figura 7.1 – Structura activităților cuprinse în program și determinarea drumului critic

Scanned with OKEN Scanner

să nu fie afectat. Acest lucru, potrivit metodologiei folosite, se realizează prin calculul așa-ziselor abateri admise, folosindu-se relația: $A_t = T_j - t_j$; în care: A_t reprezintă abaterea totală admisă; T_j – valoarea cumulată a duratelor maxime; t_j – valoarea cumulată a duratelor minime.

Calculul valorilor permise și rezultatele obținute sunt prezentate în tabelul 7.2.

Activitatea	Evenimentul început și sfârșit	Durata activității	Durata minimă	Durata maximă	Valoarea cumulată a duratei minime	Valoarea cumulată a duratei maxime	Abaterea totală permisă	Abaterea liberă	Rezerva intermediară
		d_x	t_x	T_x	t_j	T_j	A_p	A_l	R_i
A	1–2	10	0	0	10	10	0	0	0
B	2–3	5	10	10	15	47	32	0	32
C	2–4	5	10	10	15	15	0	0	0
D	2–5	10	10	10	20	45	25	0	0
E	4–6	2	15	15	17	17	0	0	0
F	5–7	10	15	45	25	55	30	0	0
G	7–8	15	25	55	40	70	30	0	0
H	3–9	15	15	47	30	62	32	0	0
I	9–10	10	30	62	40	72	32	0	0
J	6–11	15	17	17	32	80	48	0	48
K	8–12	10	40	70	50	80	30	0	0
L	6–13	15	17	17	32	32	0	0	0
M	13–14	30	32	32	62	62	0	0	0
N	12–15	2	50	80	52	82	30	0	0
O	14–16	10	62	62	72	72	0	0	0
P	13–17	2	32	32	34	50	16	0	16
R	17–18	10	34	50	44	82	38	0	12
S	17–19	2	34	50	36	52	16	0	0
T	19–20	30	36	52	66	82	16	0	0
U	16–21	10	72	72	82	82	0	0	0
V	21–22	2	82	82	84	84	0	0	0

Tabelul 7.2 – Structura pe acțiuni a abaterilor permise

Scanned with OKEN Scanner

Abaterea totală admisă constituie limita în care se poate prelungi durata activităţii, fără modificarea drumului critic şi deci a termenului final al lucrării, în ipoteza că activităţile precedente încep la termenele minime, iar cele ce urmează se vor sfârşi la termenele maxime. Ea se calculează în special pentru a se cunoaşte toate posibilităţile de îmbunătăţire a structurii programului, prin folosirea tuturor perioadelor ce rămân libere, în vederea unei mai bune realizări a unor sarcini sau pentru reorientarea unor acţiuni.

După cum rezultă din tabel, pe drumul critic (traseul „b") nu există perioade de timp ce s-ar putea constitui în abateri permise. Toate rezervele de timp se situează pe celelalte trasee ce cumulează diversele activităţi, prezentând astfel diverse marje de lucru în derularea lor.

În cadrul tabelului au mai fost calculate şi aşa-zisele abateri libere şi rezervele intermediare. Evidenţierea abaterilor libere are rolul de a semnala dependenţa dintre activităţile necritice şi de a stabili, astfel, locurile unde ar putea să apară unele perturbaţii care să întârzie termenul minim de începere a activităţii următoare, micşorându-i timpul afectat realizării.

Rezervele intermediare – reprezentând intervalul de timp maxim cu care se poate mări durata activităţii următoare – presupunând că activitatea respectivă începe la termenul maxim al fazei sale precedente, s-au calculat pentru a se identifica posibilităţile de scurtare a procesului de derulare a activităţilor din program sau pentru a se asigura o mai bună sincronizare a etapelor intermediare.

Localizându-se în dreptul activităţilor de elaborare a previziunilor (G) şi a celor privind realizarea studiului asupra pieţei turistice externe (H), abaterile libere calculate atrag atenţia asupra posibilităţilor de aprofundare a problemelor respective şi de realizare a unor lucrări laborioase, care să poată multiplica, în ambele cazuri, elementele ştiinţifice de fundamentare a deciziilor privind măsurile de valorificare maximală a capacităţilor utile ale staţiunii. Interesante sunt, prin poziţia lor, şi rezervele intermediare, care – situate în dreptul activităţilor privind cercetarea destinaţiei produsului turistic şi structura turiştilor (B), stabilirea căilor de adaptare a produsului turistic la noile cerinţe ale pieţei (J), conturarea căilor de dezvoltare extensivă (O) şi stabilirea metodelor de control al modului de derulare a programului (P) – atrag atenţia asupra faptului că aceste acţiuni au într-adevăr o importanţă deosebită în cadrul

Scanned with OKEN Scanner

procesului de valorificare a suprafeţei utile a staţiunii, subliniind, în acelaşi timp, că orice perturbaţie intervenită în cadrul acţiunilor respective ar putea duce la serioase desincronizări în derularea programului întocmit.

Analizând, în ansamblul lor, abaterile totale permise, abaterile libere şi rezervele intermediare, se poate afirma că programul elaborat este deosebit de complex şi bine sincronizat în timp, cuprinzând analize şi măsuri ce trebuie realizate pe parcurs, nepermiţând abateri de la termenele stabilite. Un astfel de program, prin natura şi structura acţiunilor cuprinse, are un pronunţat caracter de prospectare, previziune şi orientare a preocupărilor de valorificare a capacităţilor utile ale unei firme turistice şi poate sta, în continuare, la baza realizării altor programe de marketing, în special a celor privind stabilirea aranjamentelor ce conferă diferite profiluri produsului turistic şi celor privind desfăşurarea unor campanii promoţionale.

7.2. PROGRAM DE MARKETING PRIVIND ORGANIZAREA UNEI CAMPANII PUBLICITARE ÎN CADRUL PIEŢEI TURISTICE

În contextul preocupărilor referitoare la dezvoltarea puternică a activităţii turistice, informarea consumatorilor potenţiali, a turiştilor din ţară şi din străinătate, cu privire la natura şi structura bunurilor şi prestaţiilor ce alcătuiesc produsul turistic, apare ca o cerinţă imperioasă, condiţie sine qua non pentru orice firmă turistică. Acţionând în acest mod, unităţile turistice se străduiesc să asigure o satisfacere cât mai aproape de cerinţele de consum ale populaţiei, însoţite de o creştere a eficienţei economice. În plus, mai mult decât în oricare alt sector, în domeniul activităţii turistice rolul activităţilor promoţionale, prin informare, educare şi convingere a consumatorului potenţial în legătură cu bunurile şi serviciile oferite, apare ca fiind atât de natură economică cât şi socială.

Drept urmare, activitatea promoţională este concepută ca un complex de acţiuni şi mijloace care, împreună, se constituie drept o componentă importantă a programelor de marketing ale unităţilor. În realizarea activităţii respective, se pleacă de la stabilirea unui sistem de comunicaţii menit să prezinte produsul turistic, structura detaliată a acestuia, unităţile implicate în distribuirea sa şi condiţiile în care acesta este pus la dispoziţia

Scanned with OKEN Scanner

turiştilor, în scopul promovării diverselor tipuri de produse turistice, prin modificări în mentalitatea şi în obiceiurile turiştilor potenţiali.

În cadrul acţiunilor de promovare, un rol important revine publicităţii, care trebuie privită ca un complex de acţiuni integrate sistemic, pe baza unei viziuni de perspectivă. În domeniul turistic, dat fiind specificul deosebit al activităţii – atât sub aspectul realizării ofertei cât şi sub cel al manifestării cererii – este necesar să se aibă în vedere că piaţa trebuie să fie sensibilizată prin acţiuni ce se desfăşoară pe parcursul unor perioade mai îndelungate, prin exercitarea unei activităţi sistematice, informaţionale, în domeniul publicităţii. De aceea, organizarea unei campanii publicitare, în cadrul pieţei turistice, trebuie să aibă în vedere o activitate de lungă durată şi sistematică menită să ducă la crearea unei imagini corecte, care să ducă, în final, la o atitudine pozitivă a turiştilor potenţiali faţă de unităţile ofertante şi, prin aceasta,să contribuie la sporirea continuă a gradului de valorificare a disponibilităţilor fiecărei unităţi. Pentru a răspunde unor asemenea exigenţe, orice campanie publicitară trebuie să fie fundamentată ştiinţific, din punct de vedere motivaţional, judicios organizată, bine orientată şi supravegheată în timpul derulării sale.

Rolul fundamentării motivaţionale, al orientării şi planificării acţiunilor, precum şi asigurarea derulării întregului proces de activităţi, revine programului de marketing privind organizarea unei campanii publicitare. Aceasta, pornind de la obiectivele complexe ale unităţii turistice şi de la principiile privind stabilirea conţinutului şi desfăşurarea campaniilor publicitare, asigură o planificare integrată, o dirijare optimă şi un control dinamic al proiectului.[1]

Elaborarea unui program de marketing, care are drept obiect organizarea unei campanii publicitare în cadrul pieţei turistice, trebuie să aibă la bază un plan de desfăşurare a tuturor acţiunilor.

Fundamentarea întregului program, pe un astfel de plan, prezintă o serie de avantaje, printre care mai importante sunt:

– vizualizarea proiectului, asigurându-se prin aceasta o imagine de ansamblu asupra întregului program şi a consideraţiilor necesare cu

1) D. Patriche, lucrare citată, pag. 329.

Scanned with OKEN Scanner

privire la relaţiile ce intervin între diferitele activităţi cuprinse în program;

- asigurarea posibilităţilor de determinare a complexităţii activităţilor, evaluarea în timp a acestora, putându-se astfel determina, pentru fiecare acţiune în parte: momentul cel mai apropiat posibil de începere a acţiunii; momentul cel mai îndepărtat posibil de începere a acţiunii; sfârşitul cel mai apropiat posibil al acţiunii; sfârşitul cel mai îndepărtat posibil al acţiunii;
- conturarea posibilităţilor de stabilire a perioadelor de timp de care pot dispune unităţile turistice în cadrul unei campanii publicitare, de a trece de la o acţiune la alta, asigurându-se astfel o sincronizare a eforturilor tuturor factorilor antrenaţi în realizarea programului.

În cele ce urmează, se prezintă un astfel de program, recurgându-se la o prezentare grafică (figura 7.2).

Programul prezentat înfăţişează un model care corespunde unei multitudini de cazuri practice, putând sta la baza oricărei acţiuni publicitare ce urmează să se realizeze în cadrul pieţei turistice[1].

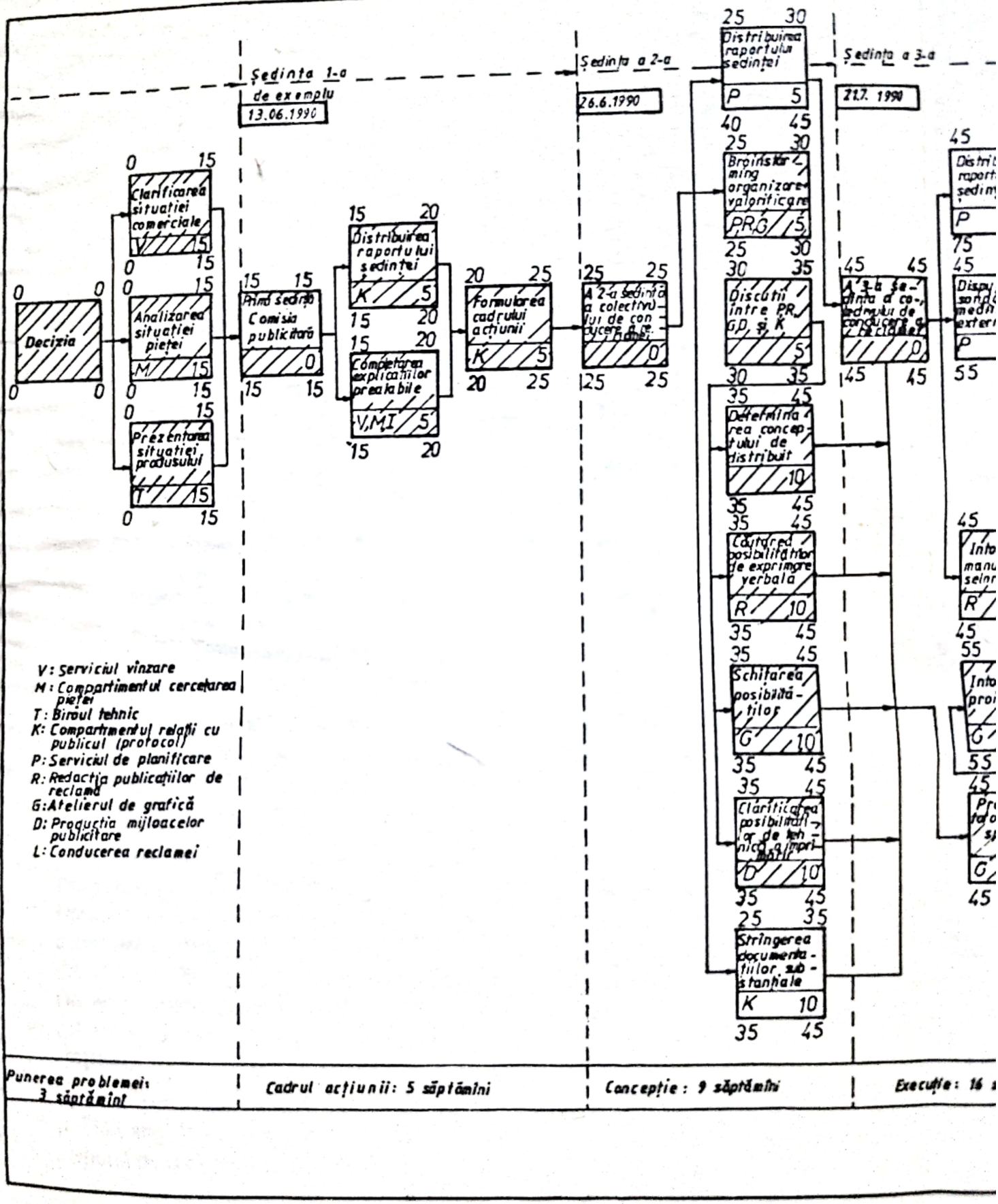
Este necesar însă ca, în fiecare caz particular, programul să fie adaptat condiţiilor concrete în care acţionează unitatea turistică ce organizează sau cere organizarea unei campanii publicitare din partea unei agenţii de publicitate. Pornind de la asemenea premise, activităţile individuale şi termenele stabilite în graficul prezentat urmează să fie modificate în funcţie de obiectivele, bugetul şi termenele programului de marketing al unităţilor respective.

Urmărind graficul de desfăşurare prezentat în figura 7.2, se observă că întreg programul campaniei publicitare, avute în vedere, se poate descompune în cinci grupe de activităţi:

- **prezentarea punctelor de referinţă ale acţiunii promoţionale:** profilul şi structura produsului turistic; reţeaua de distribuţie; natura, structura şi evoluţia pieţei turistice căreia i se adresează produsul respectiv; sistemul de comunicaţii;

1) Programul respectiv a fost realizat pe baza unor idei privind organizarea campaniilor publicitare, cu ajutorul unui plan în reţea, publicat în revista „Absatzwirtschaft", nr. 23-24/1972, R. F. Germania.

Scanned with OKEN Scanner


Ședința 1-a
de exemplu
13.06.1990
Ședința a 2-a
26.6.1990
Ședința a 3-a
27.7. 1990
Decizia
Clarificarea situației comerciale
V 15
Analizarea situației pieței
M 15
Prezentarea situației produsului
T 15
Primă ședință Comisia publicitară
0
Distribuirea raportului ședinței
K 5
Completarea explicațiilor preakabile
V,M,I 5
Formularea cadrului acțiunii
K 5
A 2-a ședință a colectivului de conducere a reclamei
0
Distribuirea raportului ședinței
P 5
Brainstorming organizare-valorificare
PR,G 5
Discuții între PR, GD și K
5
Determinarea conceptului de distribuit
10
Căutarea posibilităților de exprimare verbală
R 10
Schițarea posibilităților
G 10
Clarificarea posibilităților de tehnică a imprimării
D 10
Strîngerea documentațiilor substanțiale
K 10
A 3-a ședință a conducerii reclamei
D
V: Serviciul vînzare
M: Compartimentul cercetarea pieței
T: Biroul tehnic
K: Compartimentul relații cu publicul (protocol)
P: Serviciul de planificare
R: Redacția publicațiilor de reclamă
G: Atelierul de grafică
D: Producția mijloacelor publicitare
L: Conducerea reclamei
Punerea problemei: 3 săptămîni
Cadrul acțiunii: 5 săptămîni
Concepție: 9 săptămîni
Execuție: 16

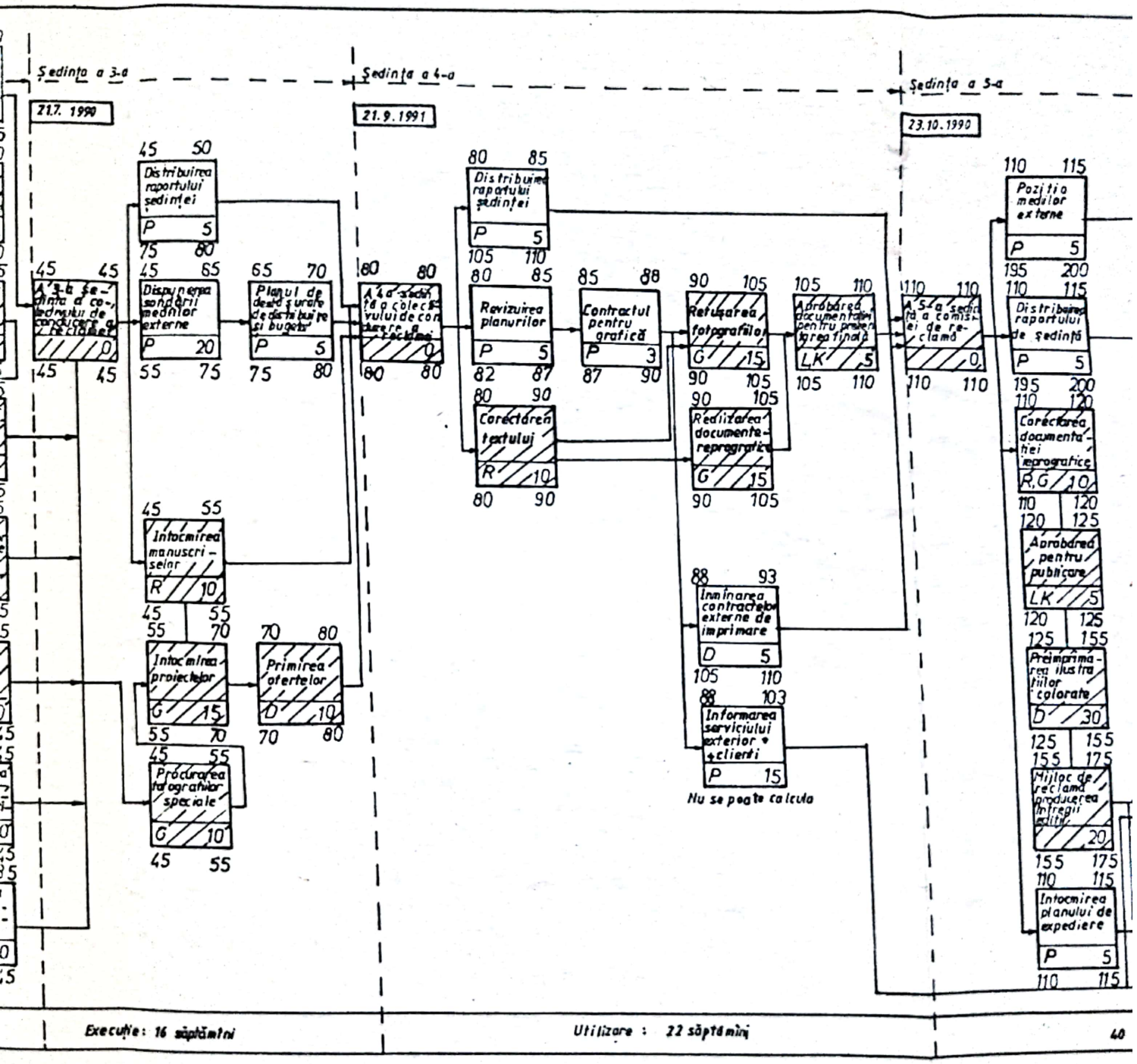
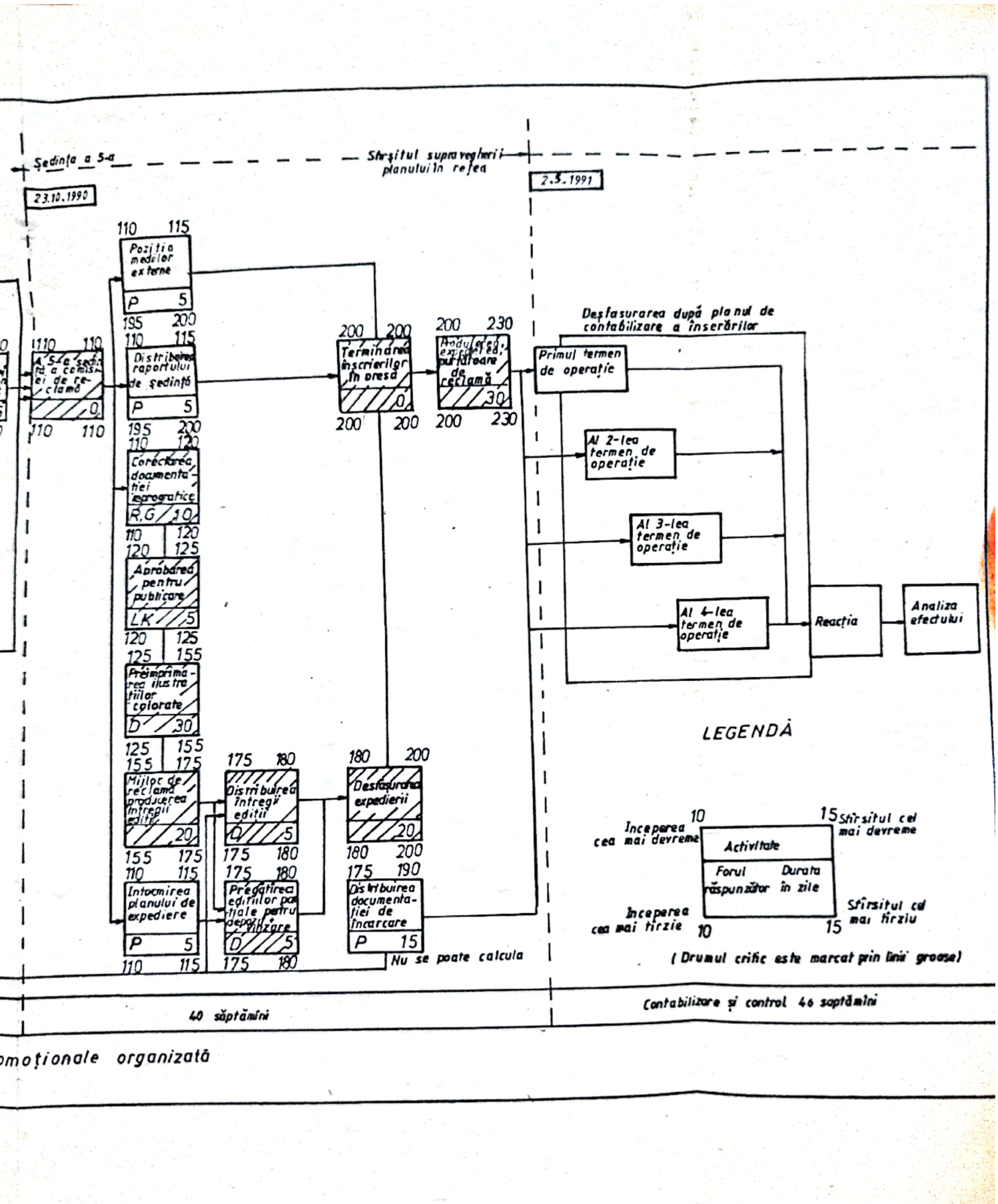


Fig. 7-2. Drumul critic al campanei promoționale organizată

Scanned with OKEN Scanner



omoționale organizată

- **conturarea cadrului de desfăşurare a acţiunii promoţionale:** precizarea situaţiei evoluţiei activităţii turistice (volumul încasărilor – pe total şi în structură –, gradul de valorificare a patrimoniului turistic şi a infrastructurii turistice, nivelul de utilizare a personalului); formularea scopului acţiunii (sub forma unor obiective cuantificabile); stabilirea mijloacelor şi a căilor de realizare; stabilirea procedurilor şi a graficului de derulare în timp; localizarea sarcinilor pe compartimente şi pe oameni;
- **formularea concepţiei de organizare a campaniei publicitare:** analiza şi comentarea diferitelor variante privind proiectul de organizare; compararea structurii obiectivelor şi a modului de prezentare a acestora; asigurarea compatibilităţii între obiective şi între acestea, pe de o parte, şi natura activităţii turistice, pe de altă parte; adaptarea mijloacelor şi a căilor de realizare; verificarea procedurilor preconizate şi a graficului de derulare în timp;
- **stabilirea modului de executare a programului:** compararea diferitelor termene prin care sunt individualizate fiecare din acţiunile preconizate, modul de sincronizare a acestora; stabilirea abaterilor permise şi a termenelor libere care să orienteze modul de concentrare a eforturilor; formularea şi localizarea diferitelor completări; efectuarea diferitelor corecturi;
- **stabilirea modului de utilizare a programului:** recapitularea problemelor; compararea şi evaluarea coincidenţelor; introducerea modificărilor necesare; transmiterea comunicărilor către organizatorii campaniei publicitare.

Activităţile de urmărire şi control al modului de derulare a programului, determinarea efectului publicităţii, analiza comparativă a rezultatelor etc. formează, ca şi în cazul celorlalte programe de marketing, conţinutul unui capitol special, capitol care, de altfel, se corelează cu diferitele programe de marketing specifice, realizate de unitatea turistică (în acest sens, se poate vedea legătura cu programul prezentat anterior, referitor la creşterea gradului de valorificare a capacităţii utile a unei staţiuni).

Un program de marketing, privind organizarea unei campanii publicitare în cadrul pieţei turistice, trebuie astfel conceput încât să dispună de o mare flexibilitate. Aceasta, deoarece acesta conţine şi o serie

Scanned with OKEN Scanner

de activităţi care nu pot fi anticipate şi determinate întotdeauna exact, nici ca desfăşurare şi nici ca durată a execuţiei. Probleme deosebite apar, în special, când se trece la stabilirea timpilor pentru sarcinile individuale şi la sincronizarea şi orientarea în teritoriu, pe diferite piețe turistice, precum şi cu ocazia evaluării eficienţei campaniei publicitare.

În condiţiile în care – sub aspectul evaluării eficienței unei campanii publicitare – există o serie de dificultăți generate atât de metodologia existentă, cât şi de modul ei de explicare, realizarea unor astfel de programe este deosebit de utilă. Ele obligă la o gândire sistemică şi promovează o tendinţă către cooperare şi lucru în echipă, aspecte de care depinde, în mod hotărâtor, eficienţa unor astfel de acţiuni promoţionale. Astfel conceput, programul de marketing publicitar apare, pentru orice unitate turistică, ca un cadru de integrare şi ca instrument de dirijare a eforturilor tuturor compartimentelor care colaborează la acţiunea publicitară, ca o sursă de informare a conducerii cu privire la stadiul acţiunilor şi ca mijloc de determinare rapidă a modalităţilor de intervenţie, în cazul apariţiei unor dereglări sau neajunsuri în desfăşurarea acţiunilor.

Scanned with OKEN Scanner

CAPITOLUL 8

MODELE DE PROGRAME UTILIZATE ÎN MARKETINGUL INDUSTRIAL

Consumul intermediar şi achiziţionarea bunurilor de investiţii, cunoscute în literatura de specialitate sub denumirea de „formarea brută de capital", alcătuiesc obiectul pieţei bunurilor de utilizare productivă. Acestora li se asimilează, în cadrul aceleiaşi pieţe, consumul unei serii de alte unităţi economice din sfera comerţului şi serviciilor, administraţiei de stat şi apărării. Delimitarea pieţei bunurilor de utilizare productivă reclamă luarea în considerare a unui ansamblu de elemente specifice. Între acestea, o importanţă deosebită pentru elaborarea politicii de marketing a unităţilor care acţionează pe o asemenea piaţă prezintă:

- cunoaşterea structurii produselor ce formează oferta de mărfuri; numărul, categoria şi importanţa întreprinderilor care alcătuiesc clientela posibilă;
- tipul şi metodele de producţie ale acestor întreprinderi;
- ritmul de fabricaţie şi posibilităţile modernizării procesului tehnologic;
- materiile prime utilizate;
- tipul produselor realizate;
- modul de aprovizionare;
- politica de stocaj;
- proiectele de amenajări;
- condiţiile energetice etc.

În contextul unor semenea probleme specifice, destul de numeroase şi extrem de complexe prin natura lor, aplicarea politicii de marketing şi elaborarea strategiei adecvate impune stabilirea unei legături cât mai strânse între cercetările ştiinţifice de ordin tehnic şi prospectarea factorilor

Scanned with OKEN Scanner

formativi ai pieţei (cererea şi consumul, evoluţia utilizatorilor, dezvoltarea produsului, preţul, oferta, canalele de distribuţie, exportul, publicitatea).

Asigurarea unei continuităţi a muncii de cercetare ştiinţifică, utilizarea rezultatelor în crearea prototipurilor şi realizarea produselor, organizarea şi fluidizarea procesului de distribuţie, stabilirea politicilor de preţ şi promovare, precum şi statuarea unui control riguros pe întregul parcurs, reprezintă condiţii preliminare ale procesului managerial industrial.

Realizarea lor impune investiţii importante în toate domeniile la care se referă şi necesită o bună coordonare. În cadrul unor asemenea unităţi economice, confruntate, pe de o parte, cu o tehnologie ce cunoaşte perfecţionări continue, generând adevărate fluxuri explozive de produse, iar pe de altă parte, cu o piaţă conectată puternic la schimburile generate de circuitul economic mondial,[1] programele de marketing devin deosebit de importante, trebuind să reprezinte o metodă ştiinţifică care să concure la dezvoltarea producţiei şi un factor eficient de creştere a competitivităţii fiecărei întreprinderi, atât în cadrul pieţei interne, cât şi pe diversele pieţe externe.

Ca instrumente ale activităţii manageriale din domeniul industrial, programele de marketing, prin conţinutul lor, trebuie să elucideze atât o serie de probleme generale, întâlnite şi în cadrul modelelor prezentate anterior, cât şi o serie de aspecte specifice, de a căror soluţionare depinde însăşi existenţa unităţilor economice care acţionează în cadrul pieţei bunurilor de utilizare productivă.[2]

Între aceste aspecte, mai importante sunt:

- cunoaşterea sub toate laturile a situaţiei economice a întreprinderii, a posibilităţilor şi forţelor cu care va putea acţiona;
- estimarea posibilităţilor proprii de dezvoltare ulterioară, prin modernizarea sau dezvoltarea capacităţilor de producţie;
- perspectiva forţei de muncă folosită şi a nivelului său de calificare;
- evaluarea posibilităţilor compartimentelor de cercetare de a îmbunătăţi structura sortimentală a producţiei;

1) M. Didier: **Economie, les règles du jeu**, *Ed. Economica*, Paris, 1989, pag. 210.

2) F. Nepveu-Nivelle: **Le marketing industriel**, *Les édition d'organisation*, Paris, 1971, pag. 171-172.

Scanned with OKEN Scanner

- identificarea principalelor dificultăţi ivite în cadrul pieţei şi aprecierea modului de soluţionare a lor;
- desprinderea principalelor tendinţe ale pieţei; stabilirea acţiunilor capabile de a valorifica la un nivel optim tendinţele favorabile;
- definirea serviciilor care trebuie acordate şi stabilirea locului acestora în cadrul complexului de mijloace care vor putea fi folosite de întreprindere, pentru creşterea gradului de penetraţie pe piaţă şi consolidarea poziţiilor sale.

Pentru a surprinde o parte cât mai mare din multitudinea problemelor prezentate şi pentru urmărirea modului lor de soluţionare, au fost cercetate două produse din ramura construcţiilor de maşini, procedându-se la elaborarea unor programe de marketing, corespunzătoare fiecăruia dintre produsele studiate.

8.1. PROGRAM DE MARKETING PRIVIND INTEGRAREA ÎN PRODUCŢIE ŞI LANSAREA PE PIAŢĂ A BUNURILOR DE UTILIZARE PRODUCTIVĂ A PRODUSULUI „X"[1]

8.1.1. Analiza exploratorie privind poziţia întreprinderii în cadrul pieţei

- **Prezentarea produsului**

Natura şi specificul articolului. Produsul „X" reprezintă un aparat electric tripolar de curent alternativ sau continuu, destinat acţionării motoarelor electrice asincrone. Produsul are în compunerea sa: carcasă din material plastic termoizolant, electromagnet, contacte fizice, echipaj mobil, contacte auxiliare, cameră de stingere. Funcţionează pe baza mişcării de translaţie simplă, mişcarea electromagnetului şi a contactelor fiind în acelaşi plan.

1) Date fiind exigenţele pieţei concurenţiale din domeniul construcţiilor de maşini şi necesitatea protejării secretelor tehnologice şi economice ale firmelor implicate, pentru produsul urmărit prin program, cât şi pentru cele comparabile, au fost folosite denumiri generice; în acelaşi mod s-a procedat şi cu denumirile diferitelor firme analizate. S-au depus eforturi ca procedeul să nu afecteze cu nimic calitatea metodologică a programului expus.

Scanned with OKEN Scanner

Respectivul produs se individualizează prin următoarele caracteristici tehnice: tensiune normală – 500 V; curent nominal tehnic – 6A; frecvenţă nominală – 50-60 Hz; tensiune de utilizare – 220, 380, 500 Vca; frecvenţa de conectare – 600 con/h; rezistenţa la uzura mecanică – 10^7 conectări; durata de viaţă mecanică – 3 milioane conectări.

Prin aceşti parametri, produsul este corespunzător ca nivel tehnic şi tehnologic, fiind, în acelaşi timp, competitiv în raport cu produsele similare de pe pieţele externe.

Încadrarea în gama sortimentală, oferită de Societatea comercială „Aparatajul" S.A.. Produsul face parte din seria de contactoare cu curent alternativ, cu mărimi cuprinse în intervalul 6 – 400 A, diversificate în funcţie de natura curentului de comandă (alternativ sau continuu), de numărul contactelor auxiliare şi de necesităţile de accesorii. Poate fi folosit în diverse scheme de acţionări electrice şi automatizări, ceea ce face să fie un produs de mare utilitate, crescând ponderea lui în structura produselor din nomenclatorul de execuţie al întreprinderii şi respectiv în grupa tipurilor de contactoare din care face parte.

Pentru a contribui la creşterea gradului de utilitate a produsului respectiv, prin diversificarea domeniilor de utilizare, realizarea lui de către societatea comercială „Aparatajul" se poate face în mai multe variante şi anume: contactoare de curent alternativ cu contacte auxiliare, contactoare de curent alternativ fără contacte auxiliare, contactoare de curent continuu cu contacte auxiliare, contactoare de curent continuu fără contacte auxiliare. Prin aceasta, domeniile de utilizare se pot extinde în general la toate circuitele de comandă şi control.

Stadiul introducerii noii tehnologii. Pentru ca produsul să fie competitiv atât prin nivelul performanţelor, cât şi al preţului, obţinerea lui presupune introducerea unor tehnologii noi de fabricaţie. Aplicarea acestor tehnologii a necesitat pe lângă studii laborioase şi asigurarea unor utilaje specializate – realizate în colaborare cu o firmă din Germania – probleme care au fost rezolvate astfel:

- în ce priveşte tehnologia de fabricaţie bazată pe procese chimice: s-a introdus linia automată cu comandă program pentru acoperiri galvanice, în vederea obţinerii unor piese necesare realizării aparatelor destinate utilizării în condiţii grele de exploatare (navale, tropicale etc.); s-a pus la punct procesul de acoperire

Scanned with OKEN Scanner

galvanică a pieselor de material plastic; s-a generalizat procesul de injectare a maselor plastice termoreactive, în scopul obținerii unor piese de o densitate mai mare, cu proprietăți electrice și mecanice superioare; s-a extins folosirea maselor plastice la ambalajul de utilizare, asigurându-se astfel o securitate ridicată și un aspect plăcut;

- în tehnologia de fabricație bazată pe procese metalurgice: s-a pus la punct sudarea pastilelor de contact prin rezistențe, sudarea cu curent de înaltă și medie frecvență;
- tehnologia de contact a fost îmbunătățită prin asigurarea posibilităților de realizare a unor pupitre de reglări și control, a unor pupitre de control cursă și simultaneitate, care asigură fixarea rapidă a aparatului simultan cu efectuarea legăturilor electrice, ambele certificând garanții în exploatarea aparatului.

- **Prezentarea utilizatorilor**

Natura și specificul utilizatorilor. Produsul „X" (din familia contactoarelor) fiind un produs cu destinație productivă, utilizatorii săi sunt firme ce își desfășoară activitatea în diferite ramuri economice: întreprinderi industriale, șantiere navale, organizații prestatoare de servicii, întreprinderi comerciale cu ridicata etc.

Utilizatorii ce formează piața produsului respectiv pot fi grupați în patru categorii, în funcție de gradul de solicitare a acestui produs:

- marii utilizatori care pot absorbi peste 60% din producție, fiind profilați pe realizarea unor instalații complexe, în care predomină ca proces de producție montajul. Între aceștia, mai importanți sunt: „Automatica" București, S.C. „Electrotehnica" București și „Automatica" Alexandria" S.A. Tot în cadrul acestei categorii pot fi incluse și firmele de comerț cu ridicata care vor achiziționa produsul în vederea satisfacerii unor utilizatori locali – utilizatorii mijlocii, care folosesc aparatele pentru instalații și autodotare, automatizări, întreținere și reparații la utilajele existente, nevoi de investiții sau pentru export direct. Sunt cuprinși în această categorie: Grupul aeronautic București, unitățile de aprovizionare-construcții, Șantierele navale, firmele metalurgice Cugir și Plopeni; firmele „Metrom", „Sodil" și „Zărnești" și firma de comerț exterior „Electronum";

Scanned with OKEN Scanner

- utilizatori mici, care folosesc aparatele la diferitele instalaţii existente în dotare, la nivelul necesităţilor de producţie curentă. Aici au fost cuprinşi: firmele de elemente modernizări şi industrializări din diferite zone, întreprinderile de montaj instalaţii şi automatizări, profilate pe anumite domenii;
- utilizatori ocazionali: între aceştia, mai importanţi sunt: firmele de comerţ exterior „Geomin", „Forexim", „Romenergo", „Electroimportexport", toate solicitând produsul pentru echiparea diferitelor instalaţii sau montaje solicitate de parteneri externi.

Motivaţia cumpărării. Caracteristica comună a tuturor utilizatorilor enumeraţi constă în preocuparea de a-şi perfecţiona procesele proprii de producţie în vederea realizării unei eficienţe economice cât mai ridicate. Toţi aceşti utilizatori dispun de specialişti bine documentaţi şi receptivi la inovările pe care le promovează noul produs. Drept elemente de fundamentare a acestor inovaţii apar: preţul de livrare, consumul de energie, aria de utilizări, fiabilitatea, performanţele şi costul întreţinerii.

- **Principalele întreprinderi cu producţie similară**

În cadrul pieţei interne, firma „Aparatajul" este singura unitate care realizează produsul „X".

Pe plan extern, piaţa produsului respectiv este dominată de existenţa următoarelor firme: Siemens-Schuckert, Statz, Fanal şi A.E.G. din Germania, Telémecaniqué – Electrique şi Petercem din Franţa; Westinghouse din Statele Unite ale Americii.

- **Distribuţia produsului**

Societatea comercială „Aparatajul" îşi va desface produsele sale în cadrul pieţei interne, folosind două canale principale: relaţii directe – circa 60% din volumul producţiei realizate; unităţi ale comerţului „en gros" cu produse industriale. Caracteristic apare faptul că între uzină şi aceşti beneficiari există relaţii stabilite şi consolidate în timp.

Pentru piaţa externă, uzina a apelat la relaţii directe, dar a folosit şi verigi intermediare, în principal firma de comerţ exterior „Electronum" şi, întâmplător, firmele „Electroimportexport", „Romenergo", „Forexim", „Geomin" etc.

Scanned with OKEN Scanner

8.1.2. Stabilirea obiectivelor programului de marketing al întreprinderii

Ţinând seama de resursele şi de posibilităţile sale sinergetice – ponderea ridicată a personalului cu înaltă calificare şi o bază tehnică corespunzătoare – societatea comercială „Aparatajul" îşi propune drept obiective: valorificarea la un înalt grad de eficienţă a utilajelor şi tehnologiilor noi asimilate; identificarea şi cucerirea unor noi pieţe externe, sporirea volumului vânzărilor cu 15%, creşterea profitului cu 25%; valorificarea unor produse semifabricate ce nu se pot exporta independent.

8.1.3. Elaborarea planului de acţiune prin care se definesc mijloacele necesare realizării obiectivelor stabilite şi eşalonarea lor în timp

Asimilarea produsului respectiv reprezintă rezultatul eforturilor firmei de a ţine pasul cu cerinţele cantitative şi calitative.

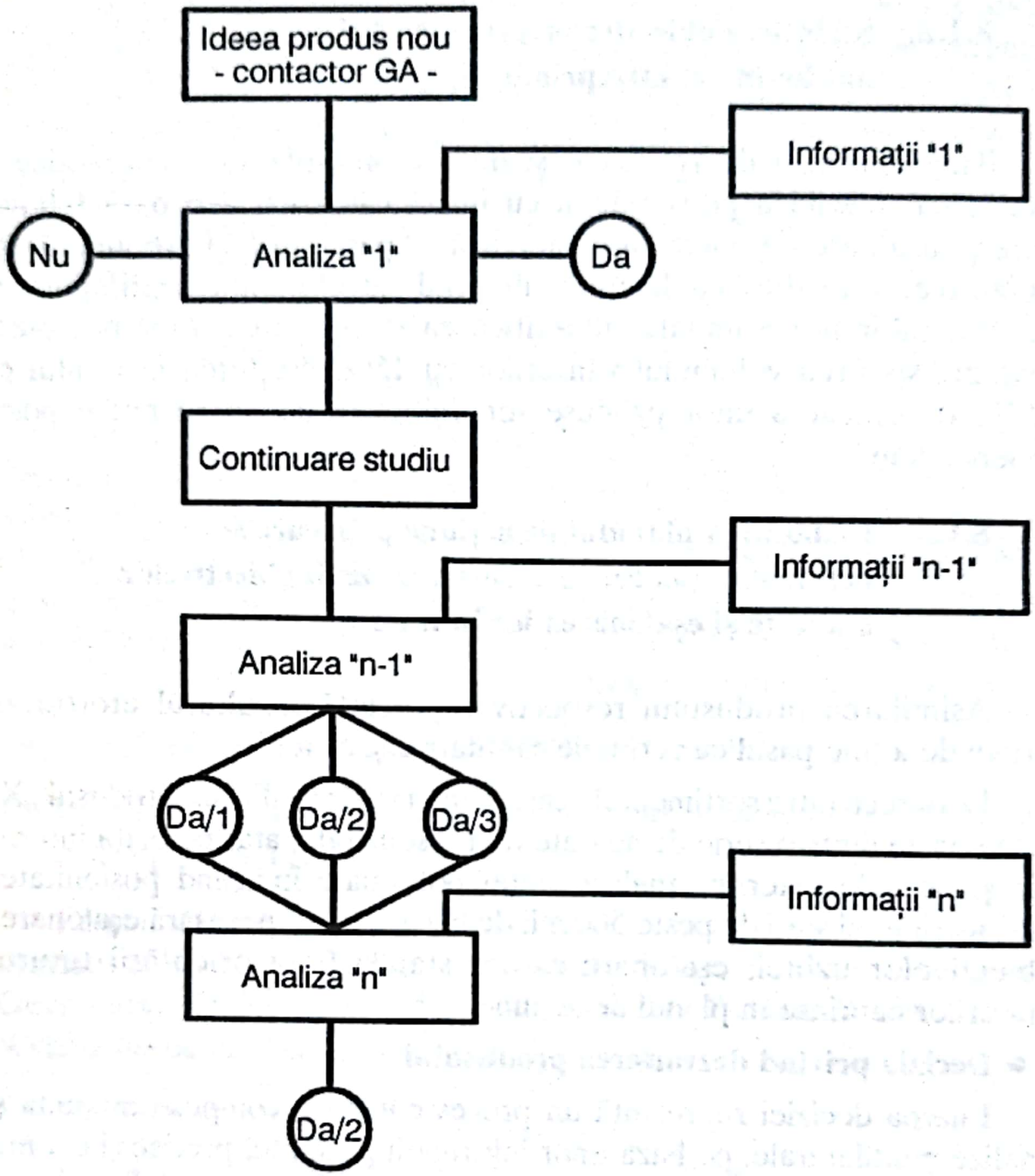
Deoarece între sortimentele care urmau să fie realizate, produsul „X" făcea parte dintr-o serie de aparate foarte solicitate, atât pe piaţa internă cât şi pe cele externe, analiza pieţei potenţiale indicând posibilitatea desfacerii unei serii de peste 500 mii de bucăţi, a fost necesară eşalonarea obiectivelor uzinei, eşalonare care a stat la baza orientării tuturor măsurilor cuprinse în planul de acţiune.

- **Decizia privind dezvoltarea produsului**

Luarea deciziei reprezintă un proces complex, compus din studii şi analize multilaterale, pe baza unor informaţii prompte, precise şi cât mai complete. Schematic, acest proces se prezintă în figura 8.1.

Printre principalele materiale de analiză, alcătuind baza de informaţii, în procesul de decizie privind produsul „X" figurează: studii tehnico-economice comparative; analiza comparativă la diferite probe de încercare a contactorului respectiv şi a contactoarelor fabricate de firmele A, B, C, D, E; tabele comparative de performanţe şi caracteristici tehnice – Societatea comercială „Aparatajul" şi firmele A, B,C,D,E; după cum apar în figurile 8.2 şi 8.3, precum şi în tabelul 8.1, în diferite cataloage şi prospecte.

Scanned with OKEN Scanner



– Informații "1"..."4" – Informații în diferite momente ale analizei
– Analiza "1"..."4" – Diferite trepte de analiză
– Da/1 și 3 – Luarea deciziei cu mai multe variante
– Da/2 și 4 – Decizia optimă prin adaptarea variantei 2

Figura 8.1 – Structura procesului deciziei de produs

Scanned with OKEN Scanner

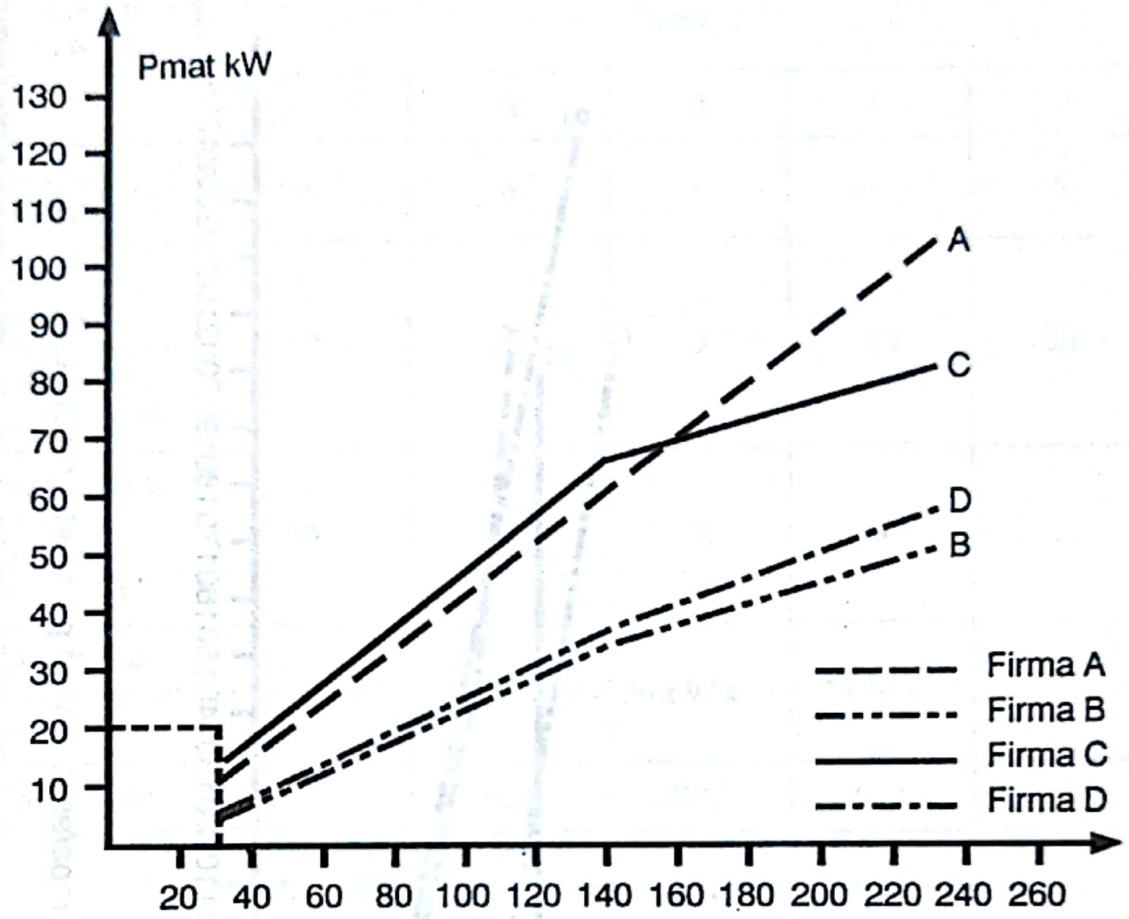


Figura 8.2 – Evoluții comparative privind parametrii produsului

- **Lansarea în fabricație a produsului**

O componentă hotărâtoare a competitivității produsului o constituie lansarea lui într-un interval cât mai scurt. În condițiile în care, pe plan mondial, perioada de asimilare, precum și ciclul său de viață, devin din ce în ce mai scurte, iar uzura morală tot mai intensă, elementul timp capătă o importanță capitală.

Procesul asimilării și executării produsului trebuie astfel coordonat și influiențat, încât să se asigure apariția pe piață a acestuia în momentul optim. Această dificilă sarcină implică programarea tuturor operațiilor și suboperațiilor, o scurtare a duratei lor și o reducere a costurilor întregului proces.

Scanned with OKEN Scanner

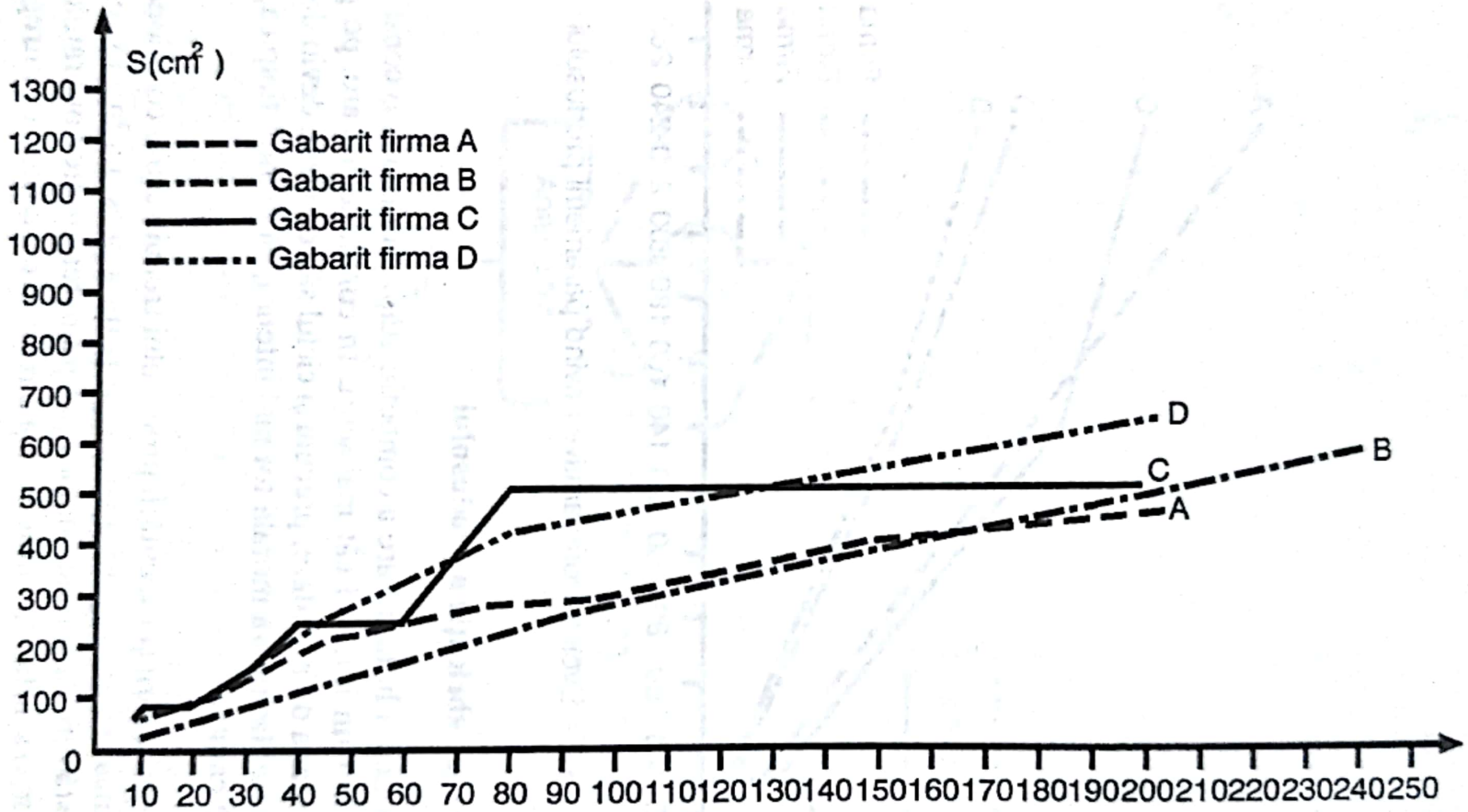


Figura 8.3 – Evoluții comparative privind parametrii produsului

Scanned with OKEN Scanner

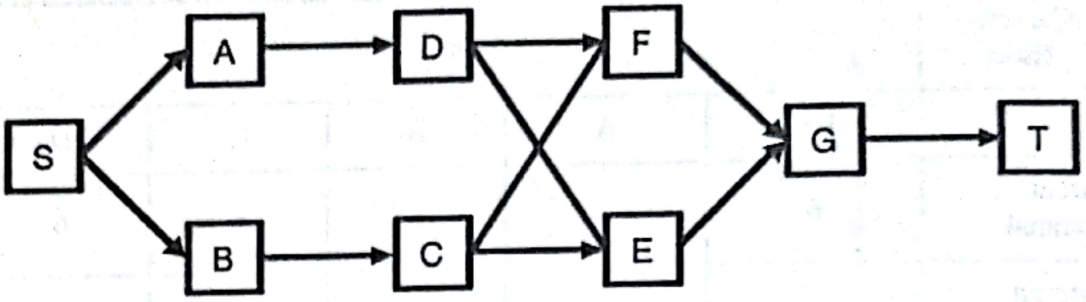
Caracte-ristici	Firma				
	EA	A	B	C	D
curent nominal	6	6	6	6	6
puterea maximă a motorului la 380 V, 600 con/h (KW)	2,2	2,5	3	2,5	2,2
rezistența la uzura mecanică (mil. man.)	10	10	10	5	10
dimens. de gabarit (mm) (Lxlxh)	49,5 x 50 x 87,5	44,5 x 54 x 64	36 x 97 x 75	63 x 60 x 87	69 x 70 x 82
greutate (kg)	0,26	0,24	0,38	0,55	0,55

Tabelul 8.1 – Comparații privind caracteristicile tehnice ale contactorului tripolar – 6A

Optimizarea activității legate de lansarea produsului implică folosirea metodei drumului critic care permite, după cum s-a arătat, coordonarea ansamblului de operații „critice" de care depinde realizarea proiectului și o anumită etapizare a procesului respectiv.

Prima etapă constă în determinarea tuturor obiectivelor care urmează să se întreprindă. În cazul produsului urmărit, s-au identificat următoarele activități: efectuarea studiului comercial, în vederea stabilirii evoluției cererii și a perspectivelor de vânzare (A); proiectarea noului produs (B); executarea și verificarea prototipului (C); stabilirea cantității optime ce urmează să se producă (D); lărgirea capacităților de producție în vederea asigurării producției de serie (F); aprovizionarea cu materii prime și materiale în vederea producției de serie (E) lansarea produsului în producția de serie (G).În etapa a doua se stabilește succesiunea logică și cronologică a acestor activități și aranjarea lor într-o formă grafică (figura 8.4).

Scanned with OKEN Scanner



S - momentul inițial; T - momentul final; A, B, ... G - activități

Figura 8.4 – Graful activităților de realizare a produsului

Etapa a treia are în vedere determinarea duratei medii a fiecărei activități, în condiții normale, pornindu-se de la experiența anterioară pentru cazuri similare, utilizându-se relația:

$$T_m = \frac{a + 4m + b}{6}$$

în care:

a – timpul cel mai favorabil;

b – timpul cel mai nefavorabil;

m – timpul cel mai probabil.

În cazul produsului „X", conform planului tehnic, s-a stabilit:

a = 12 luni

b = 20 luni

m = 14 luni

Pornind de la această structură, se determină durata medie a fiecărei activități, ținându-se seama de specificul acesteia, potrivit următoarelor elemente:

A) a = o lună

b = trei luni

m = două luni

$$T_m^A = \frac{1 + 8 + 3}{6} = 2$$

Scanned with OKEN Scanner

B) a = o lună
b = trei luni
m = două luni

$$T_m^B = 2$$

C) a = trei luni
b = cinci luni
m = patru luni

$$T_m^C = 4$$

D) a = două luni
b = patru luni
m = trei luni

$$T_m^D = 3$$

E) a = trei luni
b = cinci luni
m = patru luni

$$T_m^E = 4$$

F) a = patru luni
b = şase luni
m = cinci luni

$$T_m^F = 5$$

G) a = două luni
b = patru luni
m = trei luni

$$T_m^G = 3$$

$$T_m^T = 0$$

Timpii astfel calculaţi sunt introduşi în diagrama iniţială, cifrele alăturate activităţilor A, B... G reprezentând timpii medii de realizare, obţinuţi prin calcule anterioare (figura 8.5).

S şi *T* reprezintă evenimentele externe cu valoarea *0*, servind şi în procesul de calcul.

În etapa a patra, se determină cel mai scurt timp iniţial şi cel mai scurt timp final, pentru fiecare activitate. Aceştia urmează să fie indicaţi în

Scanned with OKEN Scanner

stânga şi în dreapta fiecărui pătrat. Pentru A, ambii timpi sunt egali cu *0*, prezentându-se în felul următor:

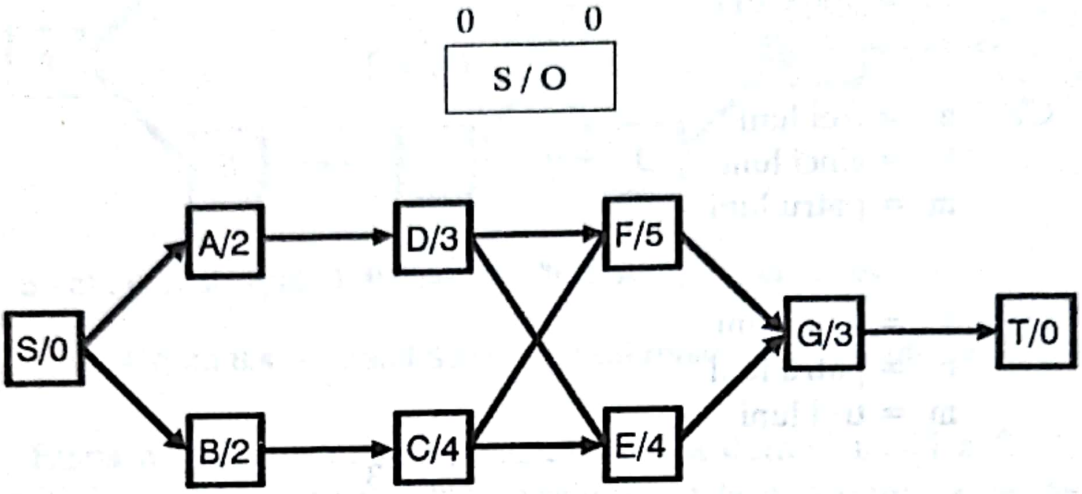


Figura 8.5 – Graful activităţilor calculate în timp, cu privire la realizarea produsului

Întrucât este vorba de cel mai scurt timp, înseamnă că activitatea A şi B trebuie concepută imediat, având ca timp iniţial *0*. Cel mai scurt timp final (t_f) ar fi egal cu cel mai scurt timp iniţial (t_i) plus durata medie a fiecărei acttivităţi (T_m); el se poate calcula potrivit relaţiei:

$$t_f = t_i + T_m$$

Folosind relaţia respectivă, se ajunge la următoarea situaţie:

	T_m	t_i	t_f
A	2	0	2
B	2	0	2
C	4	2	6
D	3	2	5
E	4	6	10
F	5	6	11
G	3	11	14

Deci, cel mai scurt timp pentru lansarea produsului pe piaţă este de 14 luni (figura 8.6).

Scanned with OKEN Scanner

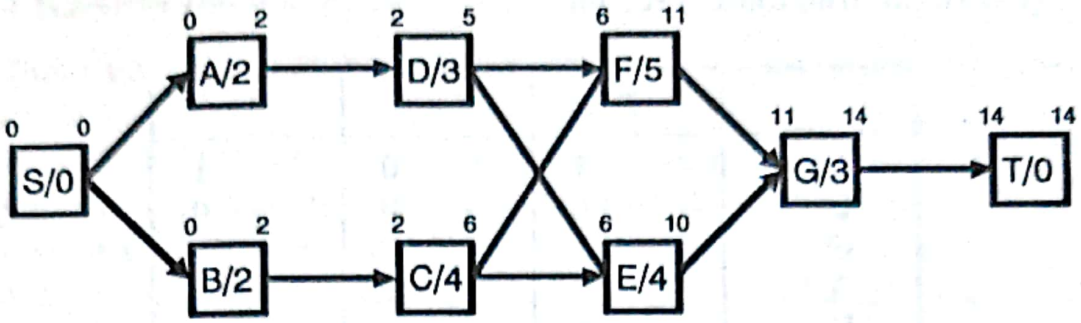


Figura 8.6 – Calculul timpului necesar introducerii produsului pe piață

Similar, în etapa a cincea se determină cel mai lung timp inițial și final al fiecărei activități, astfel ca termenul final de lansare a produsului să nu fie afectat.

Calculul pornește de la T spre S, folosind relația:

$$T_i = t_f - T_m$$

ajungându-se la rezultatul prezentat în matricea de mai jos:

	T_m	T_i	t_f
A	2	1	3
B	2	0	2
C	4	2	6
D	3	3	6
E	4	6	10
F	5	6	11
G	3	11	14

O problemă deosebită, ce se ridică cu privire la aplicarea metodei drumului critic, o constituie stabilirea abaterii permise (A_p), respectiv a deviațiilor admisibile ale timpilor inițiali, pentru fiecare activitate, astfel ca termenul final să nu fie afectat.Calculele respective formează conținutul etapei a șasea.

Pentru aceasta, se pleacă de la relația:

$$A_p = T_i - t_i$$

Scanned with OKEN Scanner

şi se obţin următoarele rezultate:

	T_i	t_i	Ap
A	1	0	1
B	0	0	0
C	2	2	0
D	3	2	1
E	6	6	0
F	6	6	0
G	11	11	0

Se constată astfel că abaterea de la timpul iniţial, permisă activităţilor B, C, E, F, G, este egală cu „*0*“, ceea ce înseamnă că acestor activităţi nu le este admisă nici o deviere de la timpii iniţiali stabiliţi; ele sunt „critice“ pentru respectarea întregului proces de fabricaţie a produsului.

Pornind de la aceste calcule, drumul critic, ce materializează activitatea de introducere a produsului în fabricaţie, se prezintă în figura 8.7.

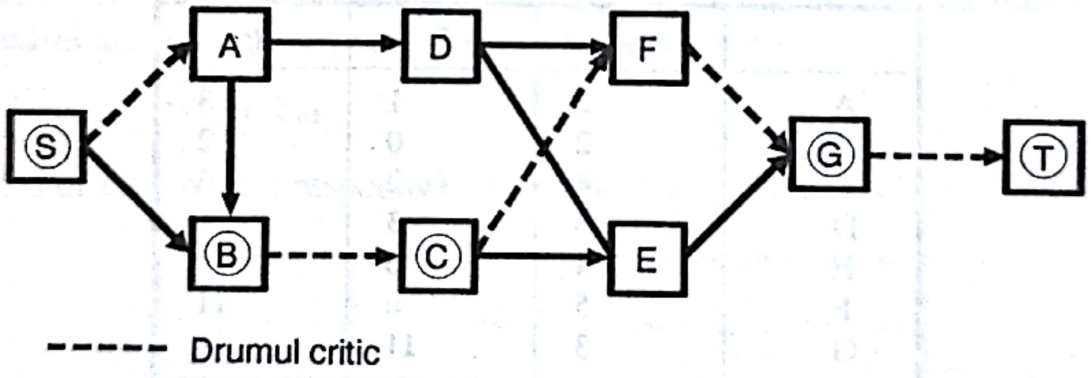


Figura 8.7 – Graful drumului critic privind lansarea produsului pe piaţă

O asemenea etapizare, în timp, a evenimentelor asigură încadrarea în termenele prevăzute pentru lansarea pe piaţă a produsului şi comunicarea către parteneri a unor termene de livrare, foarte apropiate de cele reale, cu mult timp înainte de fabricarea produsului.

Scanned with OKEN Scanner

- **Pregătirea lansării pe piaţă**

Fiind un produs de înaltă tehnicitate, care materializează intenţia întreprinderii de a produce unele modificări esenţiale în structura tipodimensională a contactoarelor existente pe piaţă, a fost necesară o pregătire care să asigure atât menţinerea produsului pe piaţă, cât şi a interesului utilizatorilor pentru produsele realizate de întreprindere. În acest context, o atenţie deosebită s-a acordat distribuţiei produsului, modului său de prezentare şi acţiunilor promoţionale.

- **Distribuţia produsului**

S-a preconizat ca desfacerea produsului „X" să se realizeze în condiţii proprii şi celorlalte produse ale uzinei. Respectiv, prin relaţii directe – circa 70% din volumul producţiei – şi vânzări prin intermediul unităţilor comerţului cu ridicata specializat pe bunuri industriale.

În cadrul distribuţiei, o problemă deosebită o constituie determinarea logisticii comerciale a produsului respectiv (ambalare, depozitare, expediere, transport).

Sistemul de ambalare are în vedere trei aspecte importante: ambalajul individual, ambalajul colectiv şi ambalajul de expediţie. În general, ambalajul individual se realizează din carton duplex, cel colectiv din carton ondulat, iar cel de expediţie din lemn de răşinoase şi foioase, asigurând expedierea în condiţii optime, pe orice distanţă şi în orice fel de mijloc de transport. Atât ambalajul individual, cât şi cel colectiv vor conţine, în afară de însemnele obligatorii prevăzute de standardele în vigoare, şi o etichetă specifică produsului. Această etichetă are în vedere atât emblema de marcă, cât şi o serie de elemente menite să înlesnească procesul de utilizare. Întrucât unul din obiectivele strategice ale firmei îl constituie penetrarea pe noi pieţe externe, se are în vedere şi o diferenţiere a ambalajului pentru produsele ce merg la export, în funcţie de ţara în care îşi găseşte utilizatorul şi de particularităţile pieţei din ţara respectivă.

Depozitarea produsului se va asigura de către întreprindere, pentru cantităţile ce fac obiectul relaţiilor directe şi, în parte, pentru cele ce trec prin unităţile comerciale. În depozit, stocarea se asigură pe rafturi şi tăvi protectoare, pe tensiuni specifice.

Scanned with OKEN Scanner

Expedierea se va face potrivit termenelor de livrare contractuale, pe grupe de beneficiari. Partizile ambalate vor fi însoţite de instrucţiuni de exploatare sau de cartea tehnică a produsului, atât pentru beneficiarii interni, cât şi pentru cei externi. Pentru beneficiarii externi, instrucţiunile de exploatare, sau cartea tehnică, vor fi redactate în limba străină specifică zonei geografice în care se găseşte utilizatorul. În acelaşi mod se va proceda şi atunci când contactorul respectiv va intra, ca un subansamblu, într-o instalaţie complexă exportată de o altă întreprindere.

Mijloacele de transport sunt stabilite în funcţie de cerinţele impuse de clauzele contractuate şi de distanţa până la beneficiari. Pentru beneficiarii interni, circa 60% din volumul cantitativ angajat va fi expediat prin intermediul căilor ferate şi 40% prin intermediul mijloacelor auto. Circa 55% din cantitatea expediată în ţară va fi containerizată. Pentru beneficiarii externi, se are în vedere şi transportul aerian pentru comenzile mai mici ale unor utilizatori din Germania, Iran, Cehoslovacia etc. De asemenea, pentru o serie de beneficiari de peste ocean se va avea în vedere sistemul transcontainerizat.

- **Acţiuni promoţionale**

Informarea utilizatorului se va efectua prin intermediul cataloagelor de produs şi al unor pliante, cuprinzând pe lângă parametrii tehnici ai produsului şi câmpul de utilizare al acestuia, structura tipodimensională în care se încadrează, unele comparaţii cu alte produse similare, prezentări grafice etc. O parte din beneficiarii interni cunosc produsul încă din fazele de testare şi omologare, participând cu propriile sugestii la definirea principalilor săi parametri. Pentru utilizatorii externi, atât cataloagele cât şi pliantele se vor realiza în limbile de circulaţie internaţională. Informarea utilizatorilor externi se va asigura atât direct de către firmă, cât şi prin intermediul firmelor de comerţ exterior, sau prin agenţiile comerciale din străinătate, care primesc seturi de cataloage şi pliante ce sunt înmânate sau expediate beneficiarilor potenţiali.

În eventualitatea unor modificări ce pot apărea în caracteristicile tehnico-constructive ale produsului, se va informa întreaga masă de u tilizatori – interni şi externi – pentru a se introduce sau adapta aceste modificări la instalaţiile complexe în care intră produsul. Informarea utilizatorilor interni se va efectua şi prin intermediul nomenclatorului de

Scanned with OKEN Scanner

produse realizate de întreprindere. În acest nomenclator, produsul „X" este încadrat pornindu-se de la caracteristicile sale constructive şi avându-se în vedere performanţele şi natura utilizărilor sale.

Participarea la târguri şi expoziţii interne şi internaţionale reprezintă una din cele mai eficiente căi pentru promovarea produsului.

Produsul „X" a fost prezentat până acum la Târgul internaţional de la Bucureşti şi la cel de la Leipzig. Urma să mai fie prezentat la târgurile internaţionale de la Alger, Izmir, Plovdiv, Brno, Beijing, Kinshasa, Tunis, Pozdnan, Siduci, el făcând parte dintr-un set de produse reprezentative incluse în nomenclatorul de export al firmei.

- **Urmărirea produsului în procesul de utilizare**

Comportamentul produsului în procesul de utilizare se va realiza în mod diferenţiat, în funcţie de beneficiari.

Pentru beneficiarii interni, serviciul de control tehnic va efectua vizite periodice la principalii beneficiari, asigurând în acelaşi timp intervenţiile şi asistenţa tehnică necesară. De asemenea, se va urmări evoluţia în timp a reclamaţiilor referitoare la produs, la natura defecţiunilor semnalate, localizarea acestora şi frecvenţa de apariţie. Studiul acestor reclamaţii va fi urmat de măsurile ce se impun pentru punerea la punct sau îmbunătăţirea caracteristicilor aparatului respectiv.

În ce priveşte beneficiarii externi, pe lângă cele prezentate, se preconizează înfiinţarea unor secţii de service specializate, în cadrul grupelor de service din străinătate ale firmei de comerţ exterior „Electronum". De asemenea, unii beneficiari vor fi solicitaţi să-şi expună părerea, în scris, după o perioadă de funcţionare cuprinsă între 6 – 12 luni.

Separat, pentru beneficiari atât interni, cât şi externi, s-a preconizat şi s-a realizat un test de produs, folosindu-se programul test prezentat în figura 8.8 şi buletinul de încercare, prezentat în figura 8.9.

Scanned with OKEN Scanner

Probleme de cercetat	Rezultatele cercetării
1) Stabilirea întreprinderilor ce formează piața de probă: – Firma A, – Firma B, – Firma C, – Firma D, – Firma E.	Toate întreprinderile au acceptat testul.
2) Stabilirea cantității de produse ce urmează să fie testate: 20 exemplare	Cantitatea a fost considerată optimă pentru realizarea testului.
3) Stabilirea perioadei de testare (șase luni – un an)	– primele trei întreprinderi au acceptat perioada de șase luni, – ultimele două întreprinderi au fost de acord cu perioada de un an.
4) Stabilirea parametrilor de urmărit: – capacitatea de rupere; – frecvența de conectare; – rezistența la uzura electrică și mecanică.	Toate întreprinderile testate au considerat testul parametrilor de urmărit ca fiind reprezentativ.
5) Stabilirea modului de recoltare a informațiilor: – buletin de încercare a produsului – fișa tehnică de produs	Toate unitățile au acceptat modul de recoltare a datelor.
6) Stabilirea modelului de documente folosit și precizarea datelor de verificat	În urma probelor ce s-au efectuat, s-a hotărât completarea buletinului de încercare cu rezultatele ce se vor obține de fiecare întreprindere.

Figura 8.8 – PROGRAM–TEST pentru urmărirea comportării în consum a produsului „X"

Scanned with OKEN Scanner

BULETIN DE ÎNCERCARE

1. Produsul: – „X"
2. Încercare cerută de: – „Aparatajul"
3. Scopul încercării: – Urmărirea comportării aparatului în funcționare și verificarea parametrilor indicați în fișa tehnică.
4. Faza produsului: – Prototip.
5. Numărul bucăților: – 20 bucăți.
6. Încercările se vor efectua conform fișei tehnice întocmită în baza Stas-ului.
7. Data tehnice de urmărit: – Rezultatul încercărilor.
   - capacitatea de rupere:
     - – închis, _____
     - – deschis. _____
   - frecvența de conectare, _____
   - rezistența la uzura electrică și mecanică. _____
8. Observații: _____
   _____
9. Concluzii: _____
   _____

Figura 8.9 – Buletin de încercare

Scanned with OKEN Scanner

8.2. PROGRAM DE MARKETING PRIVIND INTEGRAREA ÎN PRODUCȚIE ȘI LANSAREA PE PIAȚĂ A PRODUSULUI[1]

Prezentarea acestui program care, sub aspectul conținutului său, se apropie de programul precedent, are drept obiectiv elucidarea a două aspecte:

a) perfecționarea sistemului de structurare a diferitelor elemente de prezentare și a explicațiilor cu privire la fazele componente, insistându-se asupra elementelor formative ale unui program;

b) folosirea tehnicii informatice în elaborarea și derularea unui program de marketing pentru astfel de programe, autorii lor realizând software speciale.

8.2.1. Analiza exploratorie

- **Prezentarea produsului**

Produsul „Y" din familia tractoarelor forestiere, datorită construcției sale – cu patru roți motoare de diametru egal și diferențiale cu blocare automată a sistemului de direcție, prin articularea șasiului – poate fi manevrat cu eforturi reduse, în condiții grele de teren, inaccesibile pentru tractorul universal de construcție clasică.

Produsul are în compunerea sa vehiculul cu autopropulsie propriu-zisă și diferite accesorii, în funcție de locul și de domeniul de utilizare. El face parte din clasa puterilor mijlocii, fiind echipat cu motor Diesel de 65 CP.

Principalele caracteristici ale produsului: tipul tractorului – articulat forestier; clasa de putere – medie; greutatea: 6325–6800 kg.; dimensiuni: lungimea 5750 mm; lățimea 2400 mm, înălțimea totală 2720 mm; ecartamentul – 2050 mm; viteza de deplasare: cinci viteze pentru mersul înainte (2,75 – 28,70 Km/h), una pentru mersul înapoi (3,05 – 5,97 km/h); forța de tracțiune: beton 3500–4800 Kgf, pământ 3200–5500 Kgf; forță de

1) Program realizat în colaborare cu P. Ghica, specialist în programarea produselor în cadrul unei unități de cercetare pentru industrializarea lemnului. Ca și în cazul precedent, nu s-au putut folosi denumirile existente ale produselor urmărite și firmele implicate în realizarea sau achiziționarea lor.

Scanned with OKEN Scanner

acţiune la troliu 2 x 4000 Kgf; rază minimă de viraj 5,90 m; pornirea motorului – cu demaror electric; capacitatea rezervorului de motorină 175 l.

Produsul se realizează într-o gamă sortimentală largă, toate tipurile fiind adaptate şi echipate cu accesorii în funcţie de natura şi de domeniul de utilizare.

- **Domenii de utilizare**

Principalul utilizator este ramura forestieră, unde este folosit în operaţia de colectare a materialului lemnos, rezultat în cadrul procesului de exploatare a lemnului. Un alt utilizator important este agricultura, unde produsul este folosit pentru diferite lucrări în terenuri grele sau în activităţi de stocare. Produsul mai poate fi utilizat în prospectări geologice, precum şi în alte domenii caracterizate prin activităţi desfăşurate în terenuri mai dificile, situaţii în care va fi echipat cu accesorii adecvate.

- **Principalele firme cu producţie similară**

În afară de firma „Compact" – Reghin, principalul producător din cadrul pieţei interne, mai funcţionează şi firma de tractoare din Craiova care are în fabricaţie curentă tractorul articulat „A–1800", cu utilizare în agricultură. Pe piaţa externă, produsul are o vechime şi o utilizare mai mare, fiind fabricat de o serie de firme din Canada, S.U.A., Japonia, Germania, Suedia şi Finlanda.

- **Sistemul de distribuţie**

Produsul are desfacere atât pe piaţa internă, cât şi pe piaţa externă. În cadrul pieţei, produsul este livrat beneficiarilor în mod direct, pe bază de comandă fermă la întreprinderea producătoare, desfacerea directă fiind canalul principal de distribuţie. El mai poate fi desfăcut şi prin unităţile comerţului cu ridicata specializat, dar în cantităţi mai mici. În cadrul pieţei externe, poate fi comercializat direct sau prin intermediul firmei „Foresim", care are parteneri pe pieţele din Iugoslavia, Germania, Iran şi altele.

8.2.2. Obiectivele programului

Pornind de la cerinţele valorificării superioare a concepţiei cercetării, de la posibilităţile multiple existente la unităţile colaboratoare şi de la necesitatea funcţionării forţelor sinergetice, firma îşi propune creşterea competitivităţii produsului, identificarea şi cucerirea unor noi pieţe externe şi creşterea profitului cu cel puţin 30%.

Scanned with OKEN Scanner

8.2.3. Elaborarea planului de acțiune

În scopul facilitării modului de derulare a programului și de îndeplinire a obiectivelor cuprinse în respectivul program, a fost întocmită o listă a activităților, în cadrul căreia sunt incluse toate acțiunile, cu durata fiecăreia și succesiunea lor în timp.

După cum se observă, lista activităților s-a întocmit sub forma unui tabel și a stat la baza întocmirii grafului, prezentat în figura 8.10, care reprezintă înlănțuirea operațiunilor în interdependența logică – de la faza de concepție până la valorificarea pe piață a produsului.

În acest scop s-a folosit metoda PERT, care a permis optimizarea corespunzătoare a programului, în condițiile folosirii calculatorului electronic FELIX C-256 și a pachetului de firmă PERT – CORAL II.[1]

Întreaga suită a activităților cuprinse în lista-tabel prezentată anterior, în scopul unei bune grupări a responsabilităților pe sectoare și pe compartimente, este structurată pe patru mari domenii de probleme.

- **Selectarea produsului**

Apariția tractoarelor articulate pe piața mondială a fost generată de existența unor lucrări care se desfășoară în condiții grele, implicând tractoare a căror construcție să permită modularea la forma terenului. Aceste necesități fiind acute în țara noastră, s-a pus problema realizării acestui tip de produs, având asigurată piața potențială. Rezolvarea problemei a reclamat o amplă selectare, în vederea asigurării competitivității dintre ideea constructivă, disponibilitățile unităților constructoare de tractoare și piața estimată.

În acest sens, s-au folosit liste de verificare și control prin care s-a acordat fiecărui factor o anumită pondere, în funcție de natura și de posibilitățile acestora, folosindu-se drept model așa-zisa rețea „go-no-go"; în urma acestor analize a fost selectat modelul TAF 655.

- **Lansarea în fabricație**

După selectarea produsului și proiectarea acestuia, s-a trecut la execuția modelului experimental. În vederea reducerii timpului de asimilare și a cheltuielilor, în această fază s-au folosit unele metode de asimilare care au permis crearea unui model ce a reprodus caracteristicile

1) C. Florescu (coordonator): **Marketing**, *Editura didactică și pedagogică*, București, 1981, pag. 393.

Scanned with OKEN Scanner

fundamentale ale comportamentului real, precum și executarea unor experimente asupra acestora.

Activitate	Început și sfârșit	Descrierea activității	Durata activității –în luni–	Activitatea imediat precedentă
1	2	3	4	5
A	1-2	Studiul tehnico-economic pentru modelul experimental – documentare; soluții; analize.	5	1
B	2-3	Proiectarea modelului experimental.	6	A
C	3-4	Faza activă.	0	B
D	3-4	Realizarea modelului experimental.	12	B,C
E	4-5	Studiu tehnico-economic de asimilare.	1	B
F	5-6	Proiect prototip.	3	D,E
G	6-8	Realizarea prototipului: – execuție; experimentare; omologare.	6	F
H	3-9	Acțiuni promoționale.	6	B
I	8-10	Pregătirea fabricației; seria zero.	1	G
J	8-9	Proiect seria zero.	2	G
K	9-10	Faza fictivă.	0	1
L	10-11	Realizarea seriei zero. – execuție; experimentare; omologare.	6	I,K
M	11-13	Trecerea la fabricația de serie – pregătirea.	3	L
N	10-13	Întocmirea planului și graficului pe ansamble și subansamble, materii prime, materiale și combustibil, pe unități furnizoare, cantități și termene.	2	L
O	13-16	Realizarea fabricației în serie.	24	M, N
P	11-16	Distribuția produsului: – canale; depozitare; expediere, – mijloace de transport.	24	L
R	11-17	Activitate promoțională: – editare; cataloage; pliante etc., – participări la târguri și expoziții.	6	L
S	16-17	Urmărirea produsului în procesul de utilizare	2	O, P

Tabelul 8.2 – Lista activităților

Scanned with OKEN Scanner

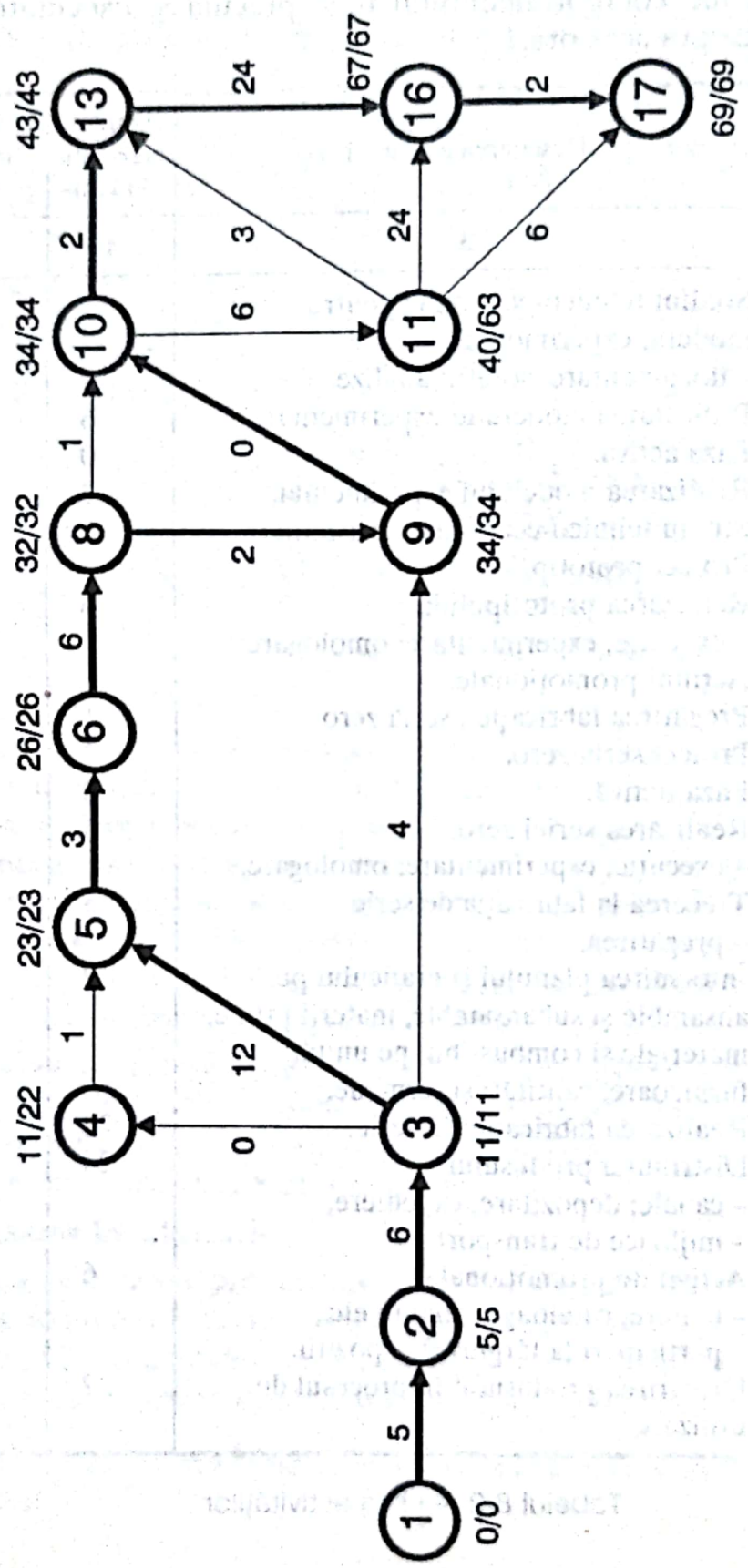


Figura 8.10 – Graful activităților privind lansarea produselor pe piață

Scanned with OKEN Scanner

După realizarea și testarea modelului experimental și stabilirea tuturor furnizorilor de ansambluri și subansambluri necesare realizării produsului, precum și a cantităților și termenelor de livrare, s-a trecut la producția de serie. Coordonarea acțiunilor de asamblare a fost realizată prin intermediul unui program intermediar din cadrul pachetului de firmă PERT – CORAL II.

- **Lansarea pe piață**

Pentru piața internă s-a preconizat lansarea prin intermediul relațiilor directe cu utilizatorii produsului. Expedierea urma să se facă potrivit termenelor convenite pe grupe de beneficiari. Produsul a fost însoțit de instrucțiuni de exploatare și întreținere, precum și de note tehnice.

În ceea ce privește pieţele externe, s-a acționat prin intermediul unei firme de comerț exterior, agenții de distribuție din străinătate ai firmei respective urmând să folosească două metode de vânzare: livrarea produsului direct la utilizatori; vânzarea prin intermediul unor depozite sau magazine specializate. Instrucțiunile de exploatare și întreținere, sau notele tehnice, au fost redactate în limba uzitată în zona geografică respectivă. S-a preconizat ca produsul să fie însoțit și de o fișă individuală, care să cuprindă referiri la data fabricației, caracteristici tehnice, parametrii funcționali, service-ul acordat etc. S-a preconizat, de asemenea, ca pe diversele piețe externe produsul să se lanseze în loturi de cel puțin 50 bucăți, la intervale trimestriale.

- **Acțiuni promoționale**

Potrivit structurii acțiunilor cuprinse în program, informarea utilizatorilor urma să se realizeze prin intermediul albumelor de produs și a unor pliante, care să cuprindă parametrii tehnici ai produsului, gama sortimentală, domenii de utilizare etc. De asemenea, s-a programat ca produsul să fie introdus și în cataloagele de specialitate, editate de firma de comerț exterior și de unele agenții de distribuție din străinătate. Toate aceste materiale sunt prevăzute, prin program, să se expedieze diferiților beneficiari potențiali, din țară și din străinătate. O parte a utilizatorilor interni vor fi solicitați să participe la diferite faze de testare și omologare a produsului, la încercări și demonstrații.

Un alt mijloc, prevăzut să se folosească pentru promovarea produsului pe diverse piețe externe, îl reprezintă participarea la târguri și expoziții interne și internaționale. Astfel, în timpul asimilării, modelul de probă a

Scanned with OKEN Scanner

participat la toate târgurile şi expoziţiile interne, precum şi la o serie de târguri internaţionale. La Târgul internaţional de la Zagreb, modelul a obţinut Medalia de aur. S-a preconizat ca acest important eveniment să se folosească drept „moto" pentru participările produsului la următoarele târguri şi expoziţii internaţionale, în vederea măririi gradului de pătrundere pe pieţele externe.

- **Urmărirea produsului în procesul de utilizare**

Comportamentul produsului în procesul de utilizare s-a urmărit diferenţiat, în funcţie de beneficiari.

Pentru beneficiarii interni s-a avut în vedere, prin program, înfiinţarea unor servicii de control periodic, realizate cu specialişti din cercetare, proiectare şi cu reprezentanţi ai întreprinderii producătoare. De asemenea, s-a stabilit să se urmărească evoluţia în timp a reclamaţiilor referitoare la produs, natura defecţiunilor semnalate, localizarea acestora şi stabilirea frecvenţei de apariţie, luându-se măsuri adecvate de remediere. Pentru beneficiarii externi s-a preconizat, în plus, înfiinţarea unor produse de service specializate, în cadrul grupelor de service organizate în străinătate atât de firma producătoare, cât şi de firma de comerţ exterior, în funcţie de poziţiile şi de prestigiul de care dispune fiecare dintre acestea în diferitele zone de piaţă.

Scanned with OKEN Scanner

CAPITOLUL 9

MODELE DE PROGRAME UTILIZATE ÎN CERCETĂRILE DE MARKETING

Sporirea gradului de civilizaţie a societăţii ridică probleme deosebit de complexe în ce priveşte dezvoltarea ansamblului producţiei bunurilor şi serviciilor destinate pieţei.

Mutaţiile intervenite în consumul populaţiei sau al întreprinderilor, pe de o parte, şi în evoluţia şi structura ofertei, pe de altă parte, conduc, în mod obiectiv, la sporirea volumului de date şi informaţii necesare în vederea corelării cererii cu oferta de mărfuri. Răspunzând unor asemenea necesităţi, cercetările de piaţă trebuie să cunoască noi valenţe, noi domenii de abordare.[1] Într-un asemenea cadru, studiul fenomenelor de piaţă trebuie să-şi facă mai mult simţită prezenţa în procesul de modernizare a producţiei, comerţului şi activităţii de servicii.

Studierea pieţei ridică însă probleme deosebite, atât în ceea ce priveşte căile de abordare a cercetării, implicând o urmărire atentă a intensităţii fenomenelor pe grupe de probleme, cât şi cu privire la tehnica de cercetare şi, îndeosebi, la modul de programare a acestor cercetări. În cadrul mulţimii de probleme pe care le ridică studierea fenomenelor de piaţă, aspecte deosebite ridică, prin prisma programării cercetărilor, crearea unui sistem adecvat de surprindere, comensurare şi sistematizare a raporturilor „nevoi – produs", precum şi a momentelor ce se pot avea în vedere ca ipoteze de lansare, relansare şi asigurare a unui cadru concurenţial confruntării „ofertă – cerere". O altă problemă se referă la faptul că, în actuala etapă de dezvoltare a pieţei concurenţiale, alcătuirea programelor ce urmează să fie folosite pentru derularea cercetării pieţei respective se confruntă cu o serie de tendinţe contradictorii, cum ar fi:

1) D. Patriche: **Economie comercială**, *Editor: Institutul Naţional „Virgil Madgearu"*, Bucureşti, 1993, pag. 13.

Scanned with OKEN Scanner

- creşterea progresivă a numărului de factori luaţi în considerare;
- creşterea progresivă a timpului necesar şi a sferei de investigaţie;
- orientarea cercetărilor atât asupra factorilor exogeni din cadrul pieţei, cât şi asupra factorilor endogeni (de producţie, comerciali etc.);
- îmbinarea utilizării metodelor de investigaţie, care urmăresc organizarea raţională a informaţiilor pentru formularea ipotezelor, cu modele descriptive, ce oferă posibilitatea identificării legăturilor instituţionale sau de comportament, în vederea trecerii treptate la aşa-zisele „modele operative".[1]

În contextul unor asemenea probleme şi ţinând seama de complexitatea activităţii de cercetare, în prezenta lucrare s-au inserat şi două modele de programe care ar putea fi utilizate în cercetarea de marketing a unor fenomene de piaţă. Primul se referă la programarea activităţii de cercetare a evoluţiei unui produs în cadrul pieţei, cel de-al doilea la orientarea modului de repartizare a cotelor de vânzări ale unei mari societăţi comerciale, pe diferite zone de piaţă.

9.1. PROGRAM DE MARKETING PRIVIND STUDIEREA EVOLUȚIEI UNUI PRODUS ÎN CADRUL PIEȚEI[2]

Programul respectiv are menirea de a asigura o bună coordonare a cercetărilor privind asimilarea şi lansarea unor produse noi, precum şi a relansărilor de produse, în strânsă concordanţă cu realităţile pieţei, cu ciclul de viaţă al produselor existente în cadrul acesteia şi cu întreaga suită de fenomene ce influenţează, într-un sens sau altul, viaţa produselor.

9.1.1. Ipoteze de lucru

- **Ipoteze pentru determinarea condiţiilor economice în care are loc fenomenul**

1) D. Patriche; G. Stănciulescu: **Studierea intensităţii cererii populaţiei, pe grupe de mărfuri, cu ajutorul funcţiilor biometrice**, în revista *Marketing-Design*, nr. 1/1981.

2) Program inedit realizat, în anul 1991, în colaborare cu G. Stănciulescu, specialist în informatică, pornind de la ideea utilizării în programarea de marketing a modelului matematic al invalidităţii.

Scanned with OKEN Scanner

1. Formează obiectul cercetării numai acele produse care pot fi ușor urmărite, în mod distinct față de celelalte produse prezente pe piață.
2. Momentul inițial al analizei se consideră momentul în care, după un interval de timp în care vânzările au rămas la un nivel relativ constant, acestea încep să scadă, identificându-se astfel cu perioada de declin.
3. Cercetarea trebuie să se desfășoare în două unități comerciale distincte, care au însă aceleași caracteristici în ceea ce privește procesul de vânzare a mărfurilor (sursă comună de formare a fondului de marfă, un sortiment aproximativ similar, frecvența cumpărătorilor aproximativ egală).
4. Separarea influențelor asupra vânzărilor (A și B) urmează să se facă prin intermediul unei acțiuni cu caracter de campanie (publicitară, promoțională complexă etc.).

- **Ipoteze privind construcția modelului**

1. Se utilizează funcțiile biometrice.
2. Se consideră un grup de N produse (N este ales astfel încât să fie egal cu numărul estimat de vânzări pe perioada programului publicitar).
3. Grupul se consideră constituit la un moment t_0, indiferent de intrarea efectivă a produselor în unitate; aceasta implică existența permanentă a stocului de siguranță.
4. Se stabilește „vârsta produsului" – ca număr de luni de la apariția produsului pe piață – și „vârsta declinului" – ca număr de luni din momentul în care au început să scadă vânzările.
5. Se au în vedere două cauze de eliminare a produselor din grup (epuizarea stocului):
   - cererea normală pe piața analizată (A);
   - cererea suplimentară generată de campania de publicitate (B).
6. Se consideră că, pe un anumit interval de timp suficient de lung, grupul poate dispare și numai datorită cererii normale (epuizarea stocului), presupunând că nu s-ar desfășura nici un fel de campanie publicitară.

Scanned with OKEN Scanner

9.1.2. Modelul matematic utilizat

Datorită legii duble de eliminare, A şi B, probabilităţile ca un produs ajuns la vârsta t să fie eliminat înainte de împlinirea vârstei $t + 1$, printr-una din cele două cauze, sunt de două tipuri. Pentru punerea lor în evidenţă, se consideră mai întâi cauza A. Se va obţine atunci $P(t)$, probabilitatea ca un produs de vârstă „t" să fie eliminat din cauza A, în condiţiile în care acţionează simultan ambele cauze A şi B şi $p'(t)$, probabilitatea ca el să fie eliminat, dacă ar acţiona numai cauza A, cauza B fiind exclusă.

Din punct de vedere practic, este interesant de văzut cum se elimină din calcul cauza B. De îndată ce produsul este eliminat din cauza B, el este imediat înlocuit cu un altul. Se anulează astfel efectul cauzei B şi nu rămâne decât influenţa cauzei A.

Ţinând seama de cele relatate mai sus, putem admite următoarea definire a funcţiilor ce se pot utiliza în model:

$P(t)$ – probabilitate relativă a cauzei A;

$p'(t)$ – probabilitate absolută a cauzei A şi analog probabilităţile lui B;

$Q(t)$ – probabilitatea relativă a cauzei B;

$q'(t)$ – probabilitatea absolută a cauzei B.

Definiţiile respective se referă la cazul discontinuu.[1] Ele se păstrează însă şi în cazul continuu,[2] probabilităţile absolute şi relative putând fi înlocuite cu intensităţile respective de eliminare. În această privinţă, trebuie semnalat faptul că $f(t)$ şi $f'(t)$ fiind procente instantanee relative şi absolute de eliminare în intervalul infinitezimal $(t, t + dt)$, pentru cauza A, iar $g(t)$ şi $g'(t)$ procentele instantanee relative şi absolute pentru cauza B, rezultă egalităţile:

$$f(t) = f'(t)$$

$$g(t) = g'(t)$$

1) I. Craiu; G. Mihoc; V. Craiu: **Matematici pentru economişti, Vol. III**, *Editura Tehnică*, Bucureşti, 1971, pag. 280.

2) Gh. Mihoc, H. Ionescu: **Curs de matematici pentru statisticieni şi economişti**, *Editura tehnică*, Bucureşti, 1956, pag. 551.

Scanned with OKEN Scanner

Cu alte cuvinte, legile absolute şi relative de eliminare, deşi într-un interval finit de timp, duc la rezultate diferite, totuşi, într-un interval infinitezimal de timp admit aceeaşi funcţie de probabilitate.

În cazul problemelor pe care le urmărim, probabilităţile considerate sunt:

$P(t)$ – probabilitatea ca un produs să fie vândut, datorită cererii normale, când există cerere normală şi se face reclamă, între două momente ale vârstei declinului t şi $t + 1$;

$p'(t)$ – probabilitatea ca un produs să fie vândut, datorită cererii normale, după ce a împlinit vârsta declinului t şi înainte de a împlini $t + 1$, când acţionează numai cererea normală;

$Q(t)$ – probabilitatea ca un produs să fie vândut, datorită reclamei, când există cererea normală şi se face reclamă între vârsta t şi $t + 1$;

$q'(t)$ – probabilitatea ca un produs să fie vândut, datorită reclamei, între vârsta t şi $t + 1$, când nu mai există cerere normală.

Sintetic, cele patru probabilităţi pot fi puse în evidenţă, astfel:

Cauze de eliminare din grup		**Condiţii de acţionare a cauzei**
Vânzarea produsului (eliminarea din grup)	Cerere normală (CN)	CN ≠ 0 R ≠ 0 CN ≠ 0 R ≠ 0
	Reclamă (R)	CN ≠ 0 R ≠ 0 CN ≠ 0 R ≠ 0

În aceste ipoteze, aplicând modelul matematic al invalidităţii (ale cărei ipoteze sunt analoage cu cele de mai sus), se ajunge la relaţia:

$$1 - P(a, t) - Q(a, t) = [1 - p'(a, t) \cdot 1 - q'(a, t)];$$

sau

$$P(a, t) + Q(a, t) = p'(a, t) + q'(a, t) - p'(a, t)\, q'(a, t).$$

Relaţia respectivă permite calcularea lui $q(a, t)$, adică a curbei probabilităţii vânzărilor, când nu mai există cerere normală, dar se desfăşoară campania publicitară, pornind de la următorul model:

Scanned with OKEN Scanner

$$1-q'(a,t) = \frac{1-p(a,t)-q(a,t)}{1-p'(a,t)};$$

$$q'(a,t) = \frac{1-p(a,t)-q(a,t)}{1-p'(a,t)}.$$

Pentru $q'(a, t)$ rezultă o funcţie de t, care ia valori pe $t = 1 = 1... n$, valori care au mărimea cuprinsă între 0 şi 1.

Pentru determinarea vânzărilor generate de reclamă, când nu există cerere normală, se vor folosi formulele:

$$V(t + 1) = q'(t + 1) \cdot S(t + 1).$$

$S(t)$ – stocul de produse existente în unitate;

$V(t)$ – vânzările realizate în perioada „t".

Stocul iniţial (S_0) este dat şi cunoscut

$$S(t + 1) = S(t) - V(t).$$

Pentru perioada t:

$$V_t = Q'(t) \cdot S(t).$$

$$V_t = S(t - 1).$$

$$S_{(t)} = S(t - 1) - V(t - 1).$$

9.1.3. Utilizarea modelului sub restricţiile ipotezelor formulate

Întrucât nu s-a dispus de date reale, aceasta presupunând experimente special organizate, pentru calcularea probabilităţilor $p(a, t), p'(a, t), q(a, t)$ s-au considerat două unităţi comerciale de aceeaşi mărime, aprovizionate cu acelaşi număr N de produse în momentul iniţial, care este şi momentul începerii cercetării (aproximativ identic cu momentul intrării produsului în perioada de declin în ambele unităţi). Pentru prima unitate (1) s-a avut în vedere desfăşurarea unei campanii publicitare care are acelaşi moment iniţial ca şi începutul cercetării, în timp ce pentru cea de-a doua unitate (2) nu s-a prevăzut nici un fel de acţiune promoţională, evoluţia cererii fiind urmărită numai prin intermediul vânzărilor obişnuite. De asemenea, s-a considerat că volumul vânzărilor generat de reclamă este egal cu excedentul vânzărilor din prima unitate, faţă de cea de a doua unitate.

Scanned with OKEN Scanner

S-a presupus că înregistrarea vânzărilor, în fiecare din cele două unităţi, s-a făcut lunar, pe un interval de şase luni.

Unitatea	Luna					
	I	II	III	IV	V	VI
1	600	500	400	300	200	100
2	650	540	430	320	160	–
Excedent[1]	50	40	30	20	– 40	–

Calculul probabilităţilor se realizează astfel:

Unitatea 1:

Indicatori	Luna					
	I	II	III	IV	V	VI
Vânzări	600	500	400	300	200	100
Stoc	2100	1500	1000	600	300	100
P'(a, t)	6/21	5/15	4/10	3/6	2/3	1/1
	0,28	0,33	0,40	0,50	0,66	1

Unitatea 2:

Indicatori	Luna					
	I	II	III	IV	V	VI
Vânzări	650	540	430	320	160	–
Stoc	2100	1450	910	480	160	–
P(a, t)	6,5/21	5,4/14,5	4,3/9,1	3,2/4,8	1,6/1,6	–
	0,31	0,37	0,47	0,67	1	–

1) Excedentul se înregistrează pe perioada desfăşurării campaniei publicitare şi a epuizării stocului, deci pe trei luni.

Scanned with OKEN Scanner

Excedentul:

Indicatori	Luna					
	I	II	III	IV	V	VI
Vânzări datorate publicității	50	40	30	20	–	–
Stoc	2100	1450	910	480	–	–
Q(a, t)	5/210	4/145	3/91	2/48	–	–
	0,02	0,03	0,03	0,04	–	–

În continuare, se trece la calculul parametrilor curbei probabilității vânzărilor pe perioada când nu mai există cerere normală, dar campania publicitară $Q(a, t)$ continuă să se desfășoare. Pentru aceasta, se folosesc: relația (1) și rezultatele obținute pentru $P'(a, t)$, $P(a, t)$ și $Q(a, t)$.

Indicatori	Luna					
	I	II	III	IV	V	VI
P'	0,28	0,33	0,40	0,50	0,66	1
P	0,31	0,37	0,47	0,67	1	–
Q	0,02	0,03	0,03	0,04		
Q'	0,07	0,10	0,16	0,42		

Valorile lui Q' rezultă din următoarele calcule:

$$Q'_1 = \frac{0,31 + 0,02 + 0,28}{1 - 0,28} = \frac{0,05}{0,72} = 0,07;$$

$$Q'_2 = \frac{0,37 + 0,03 + 0,33}{1 - 0,33} = \frac{0,07}{0,67} = 0,10;$$

$$Q'_3 = \frac{0,47 + 0,03 - 0,4}{1 - 0,40} = \frac{0,10}{0,60} = 0,16;$$

$$Q'_4 = \frac{0,67 + 0,04 + 0,5}{1 - 0,5} = \frac{0,21}{0,50} = 0,42.$$

Având la dispoziție valoarea probabilităților respective, se poate proceda la stabilirea valorii stocului ce trebuie asigurat pentru vânzarea

Scanned with OKEN Scanner

suplimentară, datorată campaniei publicitare, folosindu-se relaţia (2) şi un calcul simplu (dacă pentru un excedent de 50 u.c., probabilitatea de creştere a desfacerilor este de 0,07, atunci la o probabilitate egală cu 1, stocul necesar va fi de $\frac{5000}{7} = 700$ u.c.), rezultând:

ptr. prima lună	700 x 0,07	= 49 u.c.;
ptr. luna a doua	651 x 0,10	= 65 u.c.;
ptr. luna a treia	585 x 0,16	= 89 u.c.;
ptr. luna a patra	496 x 0,42	=200 u.c..

Utilizarea modelelor respective pentru determinarea fazei de declin a unor produse şi, în special, pentru aprecierea eforturilor de revitalizare temporară a vânzărilor – pe perioada epuizării stocurilor – reliefează unele aspecte deosebit de importante pentru economia de piaţă.

Se are în vedere, îndeosebi, faptul că posibilităţile de desfacere a produsului, intrat în faza de declin, pot creşte substanţial faţă de situaţia normală, în condiţiile organizării unor acţiuni promoţionale specifice fiecărei pieţe (valorile $Q'(t)$ au fost de 49, 65, 89, 200 u.c., faţă de $Q(t)$ 50, 40, 30, 20 u.c.), ceea ce ar face ca să se evite acumularea unor stocuri ca urmare a nesesizării perioadei de declin a unor produse şi continuarea cu aceeaşi intensitate a procesului de aprovizionare.

9.2. PROGRAM DE MARKETING PRIVIND CERCETAREA MODULUI DE FIXARE A UNOR COTE DE VÂNZARE PE ANUMITE ZONE DE PIAŢĂ[1]

În cadrul unei economii de piaţă liberă, oricărui individ îi este permis să-şi orienteze activitatea în funcţie de opţiunile şi de posibilităţile financiare de care dispune. Accepţiunea respectivă are un sens larg, ea

1) Programul este realizat de către autor, în anul 1994, pe baza unor diagrame prezentate de dr. P. Bonini, în lucrarea **Simulation of Information and Decision Systems in the Firm** (Engle-Wood Cliffs, N.J.Pretince-Hall) şi R. D. Crisp, în lucrarea **Sales Planning and Control** (New York: Mc Graw Hill Inc.), precum şi a variantelor privind posibilităţile de folosire a acestora în programarea vânzărilor, expuse de F. Kotler în lucrarea **Marketing decision making** (Copyright by Holt, Rinchart and Winston, Inc.) şi republicată la Paris, în Les éditions d'organisations, sub numele **Le marketing les fondements de la décision.**

Scanned with OKEN Scanner

privind, deopotrivă, libertatea de a opta pentru a crea o întreprindere şi a acumula mijloace de producţie sau de a opta pentru o slujbă salariată, cât şi libertatea oricărui individ de a cheltui pentru bunul plac sau de a schimba bunuri şi servicii în cadrul pieţei. Pentru ca un asemenea sistem să funcţioneze optim şi profitabil, atât pentru individ, cât şi pentru societate, este necesar ca specialiştii în economie să cerceteze aceste structuri spre a le descoperi legităţile şi a stabili regulile jocului.[1]

Ţinând seama de aceste aspecte, programul de marketing, prezentat în modelul ce urmează, are menirea de a folosi structura raporturilor care intervin în cadrul pieţei, pornind de la libertatea de acţiune a indivizilor şi orientările lor în activitatea de piaţă.

Societatea comercială	——>	Angajaţi	——>	Cumpărători
(realizată de cei ce au optat pentru organizarea unei intreprinderi)		(opţiunile pentru o slujbă salariată)		(opţiunile indivizilor de a-şi cumpăra bunurile pe care le pot plăti)

Întrucât prin legea privind organizarea societăţilor comerciale s-a asigurat şi posibilitatea creării unor unităţi economice cu mare rază de acţiune, unele acţionând la nivelul întregii ţări, acestea vor trebui să găsească forme noi de acţiune, atât sub aspectul structural-organizatoric, cât şi sub aspectul formei de salarizare şi de stimulare a personalului comercial utilizat în diferitele zone, judeţe şi localităţi ale ţării.

În acest context, modelul de program propus reprezintă, de fapt, o încercare de ordonare a cercetărilor ştiinţifice întreprinse asupra unor fenomene de piaţă ce stau la baza procesului decizional din domeniul vânzărilor şi al salarizării.

Ca atare, se porneşte de la cunoaşterea capacităţii globale de absorbţie a pieţei, ce va fi exprimată prin volumul vânzărilor. Se încearcă, în continuare, să se asigure o segmentare a capacităţii pieţei pe zone, în funcţie de care urmează să se stabilească cotele de vânzare ce revin unităţilor sau vânzătorilor din fiecare zonă, iar în final se stabilesc cotele de comision.

1) M. Didier: lucrare citată, pag. 11.

Scanned with OKEN Scanner

Programul are la bază, pentru prima sa parte (estimarea globală a pieţei, segmentarea şi fixarea cotelor de vânzări), o diagramă prezentată în figura 9.1, care surprinde fluxul acţiunilor ce urmează să fie întreprinse pentru a se ajunge de la stabilirea vânzărilor globale, în cadrul pieţei, la cota fiecărei zone. Se presupune că este vorba de un trimestru imediat următor.

9.2.1. Ipoteze de lucru

1. **Estimarea vânzărilor pentru trimestrul următor** – chenarul 1 din cadrul diagramei; estimarea se realizează prin intermediul unei previziuni care are la bază examinarea realizărilor din cursul ultimelor cinci luni (chenarul 15); previziunile vor avea la bază analize fundamentate pe condiţionarea următoarelor relaţii:

$$\tilde{S} = max.\,(S_{t-1}, S_{t-2}) \quad \text{dacă} \quad S_{t-1} \geq \bar{S} \quad \text{şi} \quad S_{t-2} \geq \bar{S}. \qquad (1)$$

$$\tilde{S} = \bar{S} \quad \text{dacă} \quad S_{t-1} \geq \bar{S} \geq S_{t-2} \quad \text{sau} \quad S_{t-2} \geq \bar{S} \geq S_{t-1}. \qquad (2)$$

$$\tilde{S} = \frac{S_{t-1} + S_{t-2}}{2} \quad \text{dacă} \quad S_{t-1} < \bar{S} \quad \text{şi} \quad S_{t-2} < \bar{S}. \qquad (3)$$

în cadrul cărora:

$\tilde{S}$ – reprezintă previziunea vânzărilor medii lunare sau trimestriale;

$\bar{S}$ – vânzările medii lunare pe precedentele cinci luni;

S_{t-1} – vânzările pe luna precedentă;

S_{t-2} – vânzările dinaintea ultimei luni.

Potrivit relaţiei (1), când vânzările ultimelor două luni sunt superioare mediei, unitatea zonală sau vânzătorul independent va putea să estimeze o tendinţă de creştere a volumului vânzărilor şi să stabilească, prin previziunea sa, un nivel mai ridicat decât cel înregistrat în ultimele două luni. Relaţia (2) are în vedere situaţia potrivit căreia vânzările înregistrate în una din ultimele două luni sunt inferioare mediei, iar în cealaltă sunt superioare; în această situaţie, vânzătorul (unitatea sau individul) are tendinţa de a-şi asigura o anumită stabilitate, fixând nivelul vânzărilor previzionate la nivelul mediu al ultimelor cinci luni precedente. Relaţia (3) se foloseşte în cazul când vânzările din ultimele două luni sunt inferioare mediei, considerându-se că tendinţa scăderii vânzărilor în zona respectivă şi, ca atare, previziunile vor fi la nivelul ultimelor două luni.

Scanned with OKEN Scanner

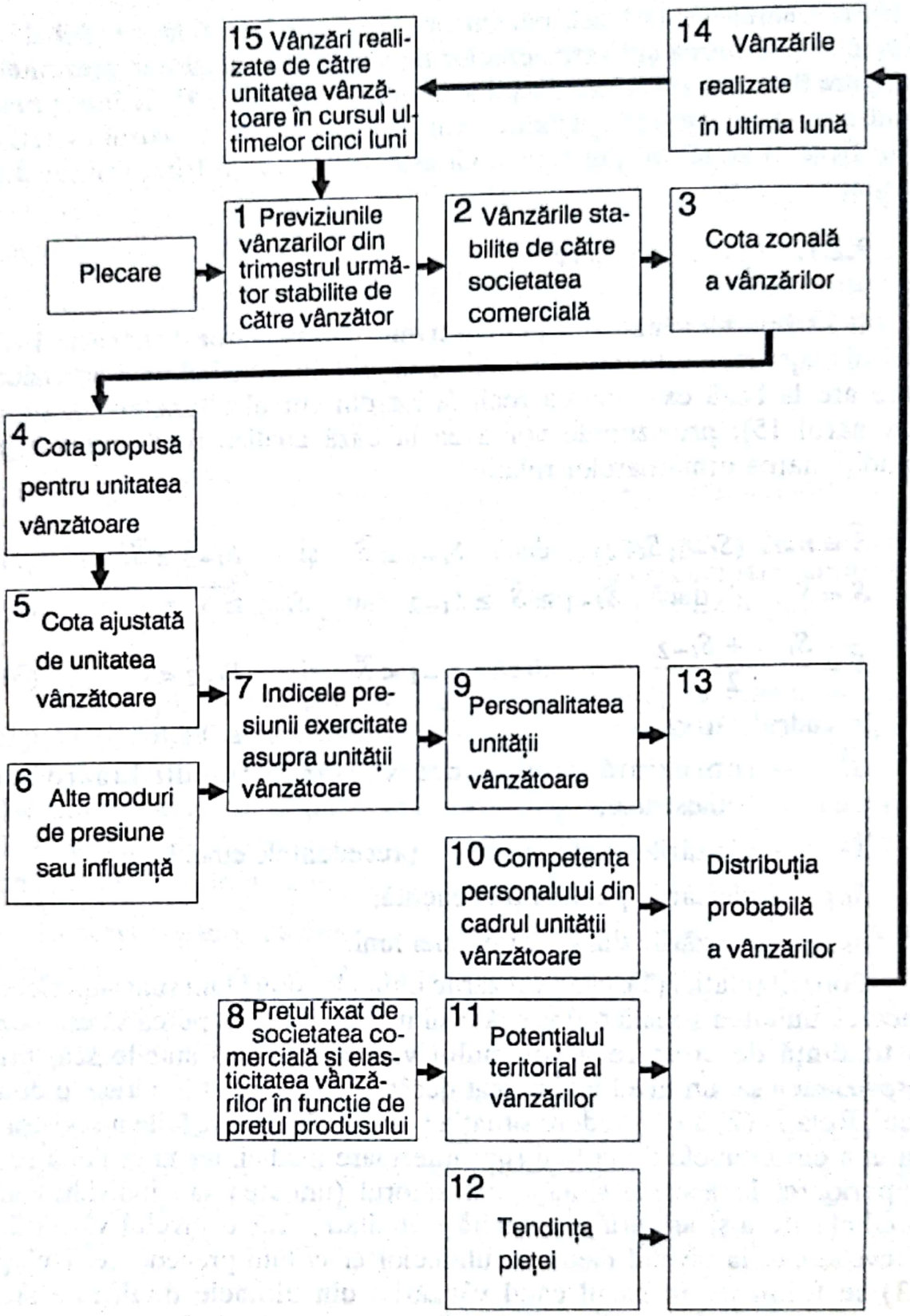


Figura 9.1 – Diagrama procesului de stabilire a cotelor de vânzare

Scanned with OKEN Scanner

2. Previziunile realizate sunt supuse unui **proces de examinare realizat de către directorul zonal**, ce poate proceda la anumite ajustări, după care le transmite Direcţiei generale a vânzărilor din cadrul societăţii comerciale.

3. Directorul general al vânzărilor **integrează previziunile respective în vânzările globale anuale ale societăţii comerciale şi le supune spre analiză comitetului de direcţie**; acesta le prelucrează şi le interpretează, putându-le modifica înainte de a le integra în programul trimestrial operativ al vânzărilor ce urmează să se realizeze de respectiva societate; chenarul doi, din cadrul diagramei programului de cercetare, surprinde toate detaliile procesului de previziune a vânzărilor globale ale societăţii, iar chenarul trei are în vedere estimarea globală a cotelor ce revin pe zone.

4. **Estimările globale** cu cotele stabilite **sunt fixate pe zone de piaţă, în concordanţă cu previziunile vânzătorilor locali.**

5. Fiecare director zonal primeşte **cota ce revine zonei de care răspunde, repartizând-o pe vânzători** (chenarul 4) potrivit următoarei reguli sau model de repartizare:

$$Q_{jp} = \left[\ 0{,}65\left(\frac{1}{nd}\right) + 0{,}35\left(\frac{\bar{S}_j}{\tilde{S}_d}\right)\right]\ 1{,}02\,Q_d, \qquad (4)$$

în cadrul căruia:

Q_{jp} – cota propusă pentru vânzătorul j;

nd – numărul de vânzători din zona d;

$\bar{S}_j$ – vânzările realizate de către vânzătorul j, în cursul ultimelor cinci luni;

$\tilde{S}_d$ – vânzările de ansamblu realizate în zonă, în cursul ultimelor cinci luni;

Q_d – cota de vânzări ce revine zonei respective.

6. Directorul zonal **compară cotele obţinute prin intermediul relaţiei (4) cu estimările realizate de vânzători**, prin previziunile anterioare, şi procedează la unele ajustări, dacă apar deosebiri importante între ele. Dacă, de exemplu, cota stabilită, potrivit modelului de repartiţie, reprezintă 115% faţă de estimările vânzătorului, existând probabilitatea ca acesta să o conteste, atunci directorul zonal va proceda la o diminuare cu 5% a cotei respective şi, invers, când cota stabilită este de 75% faţă de previziunile vânzătorului, respectivul şef zonal va proceda la o creştere de

Scanned with OKEN Scanner

10%. Specialiştii susţin că nu este permis să se procedeze la nici o altă ajustare în afară de aceste cazuri.

9.2.2. Ipoteze de control

Programul propus, referindu-se la fixarea şi derularea cercetărilor de marketing din domeniul fixării cotelor de vânzări şi a mijloacelor de stimulare a vânzărilor din diferitele zone de acţiune ale societăţii comerciale respective, are în vedere, în continuare, să orienteze studiile asupra naturii acţiunilor ce urmează să se întreprindă în scopul stimulării vânzărilor stabilite. Pornind de la acest obiectiv, în partea a doua a programului respectiv sunt surprinse o serie de studii şi de analize asupra incidenţei cotelor, precum şi a altor variabile asupra realizării vânzărilor. În acest scop, se pot formula următoarele **ipoteze de control:**

1. Vânzările realizate de către vânzători în cursul lunii (chenarul 14) pot fi considerate ca rezultat al unor greutăţi sau a unor întâmplări intervenite în distribuţia probabilă a vânzărilor corespunzătoare teritoriului fiecărui vânzător (chenarul 13).

2. Într-un asemenea caz, este recomandabilă utilizarea unui model de probabilitate a vânzărilor, în locul unui model determinist, pentru a reflecta impactul numeroşilor factori care scapă controlului societăţii comerciale, dar care îi afectează totuşi vânzările. Modelul probabilistic trebuie să aibă în vedere că distribuţia, prin natura sa, este considerată ca fiind uşor descentrată spre dreapta, înlesnind posibilitatea unor vânzări puternic anormale într-o perioadă sau alta. O asemenea distribuţie poate fi caracterizată, esenţialmente, prin media sa şi prin abaterile tip.

3. Modelul vânzărilor, realizat de Bonini şi utilizat ca fundament ştiinţific al prezentului program, descrie modul în care diverşi factori afectează media şi abaterea tip a distribuţiei probabile a vânzărilor din teritoriul fiecărui vânzător.

Potrivit acestui model, sunt identificaţi patru dintre aceşti factori (chenarele 9, 10, 11 şi 12 din cadrul diagramei din figura 9.1) Primii doi factori privesc comportamentul vânzătorului (chenarele 9 şi 10), ceilalţi doi au în vedere fenomene exogene generate de mediul înconjurător (chenarele 11 şi 12).

4. Pentru determinarea incidenţei factorilor identificaţi, analiza va începe cu factorii exogeni. S-a considerat că primul dintre factorii exogeni

Scanned with OKEN Scanner

este constituit de volumul potenţial al vânzărilor din cadrul teritoriului dat (chenarul 11). Acest potenţial este definit iniţial, pentru fiecare teritoriu, prin media distribuţiei probabile a vânzărilor. Volumul potenţial respectiv este o funcţie a preţului cerut de societatea comercială respectivă şi de elasticitatea preţului, care va depinde de condiţiile mediului de acţiune (chenarul 8). Media vânzărilor este, în continuare, modificată în fiecare lună după tendinţa pieţei, care reflectă, concomitent, creşterea şi fluctuaţiile sale ciclice (chenarul 12).

Vânzările medii sunt stabilite iniţial, potrivit relaţiei:

$$\overline{S}_{At} = S_{Pj}\left[\,1{,}00167\,t + \frac{\sin\left(\frac{(t+1)\pi}{18}\right) - \sin\left(\frac{t\,\pi}{18}\right)}{10}\right], \qquad (5)$$

în cadrul căreia:

$\overline{S}$ – media distribuţiei probabile a vânzărilor realizate în cursul perioadei t;

S_{Pj} – potenţialul vânzărilor teritoriului j.

Relaţia folosită indică faptul că media distribuţiei probabile a vânzărilor este egală cu volumul potenţial din teritoriu, modificată printr-un factor reflectând tendinţa sa în timp, precum şi fluctuaţiile sale ciclice. Tendinţa în timp este redată prin intermediul primului element, după care vânzările se consideră că vor spori cu 0,167% pe lună, fie aproximativ 2% pe an. Al doilea element indică faptul că cererea medie, în cursul unei perioade date, depinde de faza unui ciclu economic de amplitudinea a 20% (10% deasupra sau sub tendinţa în timp) şi de o perioadă egală cu trei ani (36 de luni).

Trecându-se la analiza factorilor endogeni (cei privind comportamentul vânzătorului) se consideră că atât media, cât şi variaţia distribuţiei vânzărilor, în decursul perioadei t, sunt influenţate şi modificate şi prin cele două caracteristici psihologice ale vânzătorului (chenarele 9 şi 10). Prima este reprezentată de personalitatea şi, mai precis, de reacţia (chenarul 7) la presiunea exercitată asupra sa prin cota de vânzări (chenarul 5) sau pe alte căi (chenarul 6). Presiunea resimţită de către vânzător, din cele două direcţii, este comensurată cu ajutorul unui indice. Aceasta reprezintă abaterea nivelului normal – considerat egal cu 100 – când presiunea resimţită este neobişnuit de puternică sau de slabă.

Scanned with OKEN Scanner

Indicele respectiv rezultă din ponderea a cinci surse deosebite, de presiune, fiecare fiind centrată la 100:

$$I_{pt} = 0{,}25\, I_{1t} + 0{,}40\, I_{2t} + 0{,}10\, I_{3t} + 0{,}10\, I_{4t} + 0{,}15\, I_{5t}$$

în care:

I_{pt} – indicele de presiune resimţit de vânzător în momentul t;

I_{1t} – indicele de presiune resimţit prin superiorul ierarhic al vânzătorului (directorul zonal) în momentul t;

I_{2t} – incidenţa cotei de vânzări atribuită vânzătorului în momentul t în raport cu vânzările din luna precedentă, adică Q_t/S_{t-i};

I_{3t} – impactul vânzătorului „mediu" din zonă, în raport cu propriile sale vânzări în momentul t;

I_{4t} – 0,75 în plus la fracţiunea produselor asupra cărora el a realizat mai puţin de 75% din cota sa, în decursul perioadei precedente;

I_{5t} – impactul cotei totale a vânzătorului pentru ultimul trimestru, în raport cu vânzările sale realizate în cursul aceleiaşi perioade.

În program se are în vedere că, în fiecare perioadă, influenţa resimţită de către vânzător variază în funcţie de aceşti cinci factori.

Cea de-a doua caracteristică psihologică a vânzătorului, care se constituie şi ea ca un factor endogen de influenţă, ce se are în vedere în calculele care stau la baza elaborării programului de marketing în discuţie, se referă la competenţa acestuia (chenarul 10 din cadrul diagramei). Şi în această privinţă sunt stabilite şapte niveluri diferite de competenţe, jumătate din acestea sunt considerate ca medii (niveluri egale cu 100), altele sunt repartizate în cadrul unui interval al cărui nivel nu depăşeşte 80%. Aceste note de competenţă sunt atribuite diverşilor vânzători, independent de personalitatea lor, şi servesc la ajustarea mediei distribuţiei probabile a vânzărilor ce urmează să fie realizate de către aceştia.

Scanned with OKEN Scanner

CAPITOLUL 10

MARKETING SINDICAL, POSIBILITĂȚI DE FOLOSIRE A PROGRAMELOR DE MARKETING ÎN ORGANIZAREA ACȚIUNILOR SINDICALE

Desigur, problematica sindicală ridică aspecte specifice și la prima vedere ar părea că nu are nici o legătură cu subiectul lucrării de față. Totuși, pentru a contrazice o asemenea gândire, autorul reține două fenomene, pentru a argumenta și a legitimiza prezența unor asemenea aspecte în cadrul unei lucrări de specialitate în domeniul marketingului: activitatea sindicală a apărut și a evoluat pe măsura dezvoltării lumii industriale, în pas cu dinamica economico-socială a societății; marketingul pune la dispoziția liderilor sindicali metode de cercetare, studii de acțiune dintre cele mai riguroase și mijloace de comunicații penetrante, care, pe de o parte, permit cunoașterea intereselor, opiniilor și trăsăturilor social-politice ale aderenților, iar pe de altă parte, asigură posibilitatea înțelegerii de către participanții la mișcarea sindicală a orientării liderilor săi și a modalităților de acțiune.

10.1. CONȚINUTUL ACTIVITĂȚII SINDICALE ȘI CONCEPȚIA DE MARKETING

Sindicatele reprezintă grupuri social-economice organizate, fondate pe recunoașterea și apărarea intereselor comune ale aderenților lor. Concomitent, ele reprezintă organisme de interes și de presiune, asumându-și responsabilitatea, prin statute, ca pornind de la identificarea, conturarea și necesitatea apărării intereselor membrilor săi să facă presiuni asupra deținătorilor de autoritate, prin formularea unor cereri cu conținut negociabil, însoțite de atenționări asupra unor posibile acțiuni de impunere a respectivelor obiective.[1]

1) J. A. Bassoe: **Les groups de pression**, *Ed. Presses Universitaires de France*, Paris, 1983, Pag. 9.

Scanned with OKEN Scanner

Apariţia şi dezvoltarea sindicatelor, ca grupuri de interese şi de presiune, este rezultatul evoluţiei economice, economia de piaţă contemporană putând fi caracterizată ca loc de desfăşurare a raporturilor de forţă, în cadrul cărora domină cele mai puternice unităţi economice. Într-un asemenea cadru, care, aşa după cum afirma chiar A. Smith, s-a format nu pentru a răspunde unor motivaţii filantropice, ci datorită căutărilor individuale privind interesul material, fiecare agent economic sau grup de agenţi tinzând să se impună pe piaţă în detrimentul altor concurenţi, viaţa economică devine terenul luptei de influenţă în cadrul căreia grupurile de presiune sunt una dintre formele de manifestare. În acest context, organizaţiile sindicale (patronale şi muncitoreşti), ca de altfel orice grup de interes, îşi manifestă dorinţa şi capacitatea de a acţiona şi de a-şi dezvolta puterea în scopul apărării partenerilor lor. Mai mult, viaţa economică este locul unde apare cel mai clar că sindicatele reprezintă un instrument de acţiune colectivă, ce îşi găseşte fundamentul în raporturile de forţă instaurate printr-o activitate lucrativă. În acest sens, trebuie subliniat faptul că funcţia oricărui sindicat constă în apărarea intereselor materiale şi morale ale salariaţilor. În legătură cu această funcţie apar două aspecte importante: primul are în vedere că drepturile cucerite, atât cele salariale, cât şi cele morale, au reprezentat întotdeauna rezultatul discuţiilor cu puterea patronală şi cu cea de stat, care, în mod sistematic, consideră revendicările sindicale ca nerealizabile, utopice şi iresponsabile; cel de-al doilea aspect se referă la faptul că drepturile nu sunt niciodată obţinute definitiv, ceea ce implică o supraveghere permanentă şi necesitatea ca, atunci când circumstanţele o cer, ele să fie repuse în cauză.[1]

Sindicatele, ca grupuri economico-sociale organizate, îşi au sorgintea şi în evoluţia socială, ca urmare a faptului că alegerile decidenţilor politici, în cadrul democraţiilor contemporane, nu sunt întotdeauna suficiente pentru a asigura reprezentarea tuturor revendicărilor cetăţenilor. În acest caz, grupurile organizate, printre care şi sindicatele, apar ca un posibil răspuns la o democraţie parţial formală, având menirea de a combina „insatisfacţia lezată prin medianţi instituţionali".[2]

1) Ch. de Brie: **Des droits conquis de houte lutte**, în revista *Le Monde diplomatique*, nov. 1988.

2) C. Pontagnier; J. Y. Trespeuch: lucrare citată, Pag. 259.

Scanned with OKEN Scanner

Şi în această calitate, sindicatelor le revine un dublu rol, ele reprezentând atât o expresie a revendicărilor, cât şi un instrument de acţiune, în vederea atingerii anumitor scopuri şi obiective legate de natura revendicărilor. Şi astfel, în toate situaţiile în care individul izolat are puţine şanse de a se face auzit, sindicatele, în calitatea lor de grupuri organizate, reprezintă un interlocutor puternic, ce poate determina decidentul să ia măsurile necesare în favoarea soluţionării corespunzătoare a problemelor ridicate. Aceasta presupune însă un sistem riguros de organizare a mişcării sindicale, menit să elimine posibilitatea divizării în prea multe federaţii şi o eventuală concurenţă între acestea, precum şi o creştere continuă a încrederii aderenţilor în conducerile sindicale, gradul de credibilitate fiind cel ce asigură reuşita coordonării acţiunilor şi organizarea unor mari mişcări revendicative.[1]

De asemenea, mai trebuie subliniat că, în cadrul negocierilor şi în orientarea acţiunilor privind asigurarea organizării şi desfăşurării unui sistem de muncă favorabil, mişcarea sindicală trebuie să se sprijine pe două principii; pe de o parte, să fie reprezentantul unui colectiv, iar pe de altă parte, să încerce continuu să obţină recunoaşterea individului care îşi vinde forţa de muncă. Respectând asemenea principii, sindicatele, prin apariţia lor în orice unitate economică, sector sau domeniu de activitate, trebuie să contribuie la schimbarea considerabilă a peisajului social, astfel încât colectivul de salariaţi să simtă că este reprezentat corespunzător şi apărat în relaţiile de muncă cu patronatul sau cu statul.

Pentru aceasta trebuie să acţioneze pe faţă, în funcţie de doleanţele salariaţilor, să informeze permanent asupra naturii revendicărilor şi a structurii acţiunilor, să negocieze fără compromisuri şi să nu consimtă la acorduri secrete cu statul sau cu patronatul. Tot ca un aspect legat de latura socială a activităţii sindicale, trebuie subliniat faptul că, în unele ţări cu un regim democratic mai avansat, sindicatele sunt implicate şi în programele de pregătire profesională, colaborând astfel cu factorii de decizie în vederea instruirii forţei de muncă.

În sfârşit, important din punct de vedere al cunoaşterii conţinutului activităţii sindicale şi a sistemelor de conducere ale acesteia, în vederea utilizării metodologiei de marketing, apare şi faptul că sindicatele mai

1) J. P. Aujard: **Les élections des délégues du personnel en 1985**, în revista *Dossiers statistiques du travail et de l'emploi*, nr. 20/1986, Paris.

Scanned with OKEN Scanner

reprezintă şi un important loc de formare a cetăţeanului, aderenţii săi învăţând să-şi formuleze revendicările, să conducă negocieri, să organizeze acţiuni de presiune etc. Pe fondul unei asemenea accepţiuni, apar noi aspecte, legate de faptul că sindicatele nu trebuie să fie considerate ca simplă „cameră de înregistrare a nemulţumirilor", ci ca nişte organizaţii care să ştie să grupeze aceste nemulţumiri, să selecteze revendicările, urmând să-şi definească poziţia faţă de fiecare categorie dintre respectivele revendicări, să stabilească structura acţiunilor şi strategia de urmat, precum şi modul de manifestare în funcţie de strategia pe care şi-a definit-o.[1]

Ori, în acest context trebuie cunoscute şi studiate sisteme ştiinţifice de înregistrare a doleanţelor şi revendicărilor membrilor aderenţi, modalităţi de grupare şi de selectare a revendicărilor, modalităţi de stabilire a acţiunilor specifice susţinerii fiecărei categorii de revendicări selectate, tehnici de negociere, metode de acţiune directă, metode de definire a strategiilor de urmat etc.

În aceste condiţii, marketingul social poate fi de un real folos organizării şi îndeosebi procesului de conducere a activităţii sindicale.

Pornind de la natura activităţii sindicale şi mai ales de la conţinutul acesteia, marketingul sindical poate fi integrat în cadrul marketingului social şi comparat, sub aspect conceptual şi metodologic, cu marketingul politic şi electoral. El are ca obiect, pe de o parte, cunoaşterea şi înţelegerea atitudinilor şi comportamentelor revendicative ale salariaţilor, prevederea evoluţiei şi influenţei acestora, iar pe de altă parte, fundamentarea ştiinţifică a cadrului de acţiune şi a procesului de decizie ce trebuie să stea la baza mişcării sindicale.

Metodele de studiu şi de acţiune, pe care marketingul le poate pune la dispoziţia organizaţiilor sindicale, urmăresc înarmarea acestora cu un instrumentar ştiinţific riguros şi cu mijloace de comunicaţie elaborate şi penetrante.

Principalele particularităţi ale marketingului sindical, faţă de marketingul industrial, privesc studiul descriptiv al atitudinilor salariaţilor în general şi al aderenţilor în special, criteriile de segmentare a acestora, modelele explicative de comportament în procesele eligibile, precum şi elaborarea şi punerea în acţiune a unor programe specifice de marketing sindical.

1) G. Burdeau: **Traité de science politique**, *L. G. D. S. Paris*, 1983, Pag. 227.

Scanned with OKEN Scanner

10.2. STRUCTURA ACTIVITĂȚII DE MARKETING SINDICAL

Particularităţile sesizate în paragraful precedent, cu privire la integrarea conceptului de marketing în cadrul importantului domeniu căruia îi este consacrat prezentul capitol al lucrării, implică o bună cunoaştere a structurii activităţii şi a tehnologiilor de marketing care ar putea sta la baza organizării ştiinţifice şi la eficientizarea acţiunilor sindicale.

Între principalele fenomene care trebuie cunoscute, atât sub aspectul importanţei lor în fundamentarea ştiinţifică a activităţii sindicale, cât şi sub aspectul operaţionalizării acţiunilor, potrivit specialiştilor în marketing social,[1] politic şi electoral,[2] se înscriu: cunoaşterea problematicii sociale, politice sau electorale, studiul descriptiv al atitudinilor politice ale populaţiei, natura metodelor de segmentare a aderenţilor la o anumită organizaţie, operativitatea modelelor explicative de comportament, elaborarea strategiilor specifice diferitelor acţiuni sociale, politice sau electorale.

10.2.1. Cunoaşterea problematicii sociale, politice sau electorale

În contextul unei democraţii reale şi a unei economii de piaţă liberă, atât problematica socială, cât şi cea economică, cu care se confruntă individul şi, în special, organizaţiile care îşi asumă responsabilitatea de a-l reprezenta, devin deosebit de complexe, acoperind un larg evantai de aspecte, domenii, orientări şi structuri operaţionale. Aşa cum se arăta mai sus, marketingul social, politic şi electoral au ca obiect cunoaşterea şi înţelegerea atitudinii şi comportamentului politic al populaţiei, prevederea evoluţiei acestor fenomene, precum şi determinarea influenţei pe care un organism sau altul o pot exercita asupra lor. Astfel definit, marketingul respectiv poate fi folosit atât de guvern, cât şi de partidele politice sau de către diverşi candidaţi la o funcţie eligibilă. Marketingul sindical, ca parte componentă a celui social, urmând să servească însă ca

1) B. B. Kurtz: **Le marketing: réalité contemporaine**, *Les Éditions HRW Ltée*, Montréal, 1980, Pag. 420–450).

2) D. Lindon: **Le marketing**, *Editions Fernand Nathan*, Paris, 1982, Pag. 229–239.

Scanned with OKEN Scanner

bază a organizării ştiinţifice a activităţii organizaţiilor sindicale, care reprezintă grupuri de interese şi de presiune, include, în problematica sa, pe lângă înregistrarea atitudinilor şi comportamentului populaţiei, şi o serie de aspecte specifice. Între acestea menţionăm:

- cunoaşterea şi înţelegerea modului de dezvoltare economico - socială a societăţii;
- rolul fiecărui domeniu sau sector de activitate în evoluţia de ansamblu a economiei;
- locul fiecărei firme, întreprindere sau alt tip de unitate economică, socială sau de administraţie publică, în cadrul ramurii sau sectorului din care face parte;
- structura şi evoluţia pieţei forţei de muncă;
- structura şi evoluţia pieţei capitalului;
- structura şi evoluţia pieţei schimburilor monetare;
- structura şi evoluţia pieţei bunurilor şi serviciilor;
- gradul de implicare a statului în economie, în general, şi în cadrul fiecărei ramuri şi a diferitelor firme, în special;
- motivaţia economică sau socială a intervenţiei statului în economie;
- modul de organizare patronal;
- cadrul legislativ care stă la baza dezvoltării economico-sociale a societăţii, atât pe ansamblu, cât şi pe fiecare domeniu şi pentru fiecare aspect în parte;
- condiţiile de muncă şi de viaţă ale segmentelor de populaţie şi ale aderenţilor pe care îi reprezintă;
- ansamblul nemulţumirilor şi structura revendicărilor formulate de aderenţii săi;
- fenomenele care se constituie drept cauze generatoare de nemulţumiri atât la nivelul întregii populaţii, cât şi în cadrul fiecărei firme sau colectiv salarial în parte, realismul revendicărilor formulate de organele sindicale componente ale unei federaţii;
- căile şi măsurile specifice de intervenţie pentru înlăturarea cauzelor de nemulţumire, ameliorarea condiţiilor de muncă, aplanarea conflictelor de muncă, îmbunătăţirea condiţiilor de viaţă sau organizarea acţiunilor de presiune;

Scanned with OKEN Scanner

- căile specifice fiecărui sector, de reprezentare în cadrul consiliilor de administraţie ale firmelor, ale unor organe centrale, parlament sau pe lângă organul executiv al puterii;
- modul de organizare şi de acţiune a sindicatelor din alte ţări etc..

Pornind de la esenţa marketingului, care în fond reprezintă o atitudine, dorinţa unui factor interesat – ce poate fi societatea în ansamblu, membrii săi, o întreprindere sau o organizaţie socială – de a cunoaşte cerinţele de o anumită natură ale mediului social pentru a le satisface mai bine,[1] cunoaşterea problematicii sindicale prezintă o importanţă deosebită. Sublinierea importanţei are în vedere fundamentarea realistă a cadrului de acţiune a sindicatelor, formularea obiectivelor activităţii desfăşurate şi a strategiei de urmat, cât şi realizarea unor probleme de marketing menite să asigure o eşalonare în timp a acţiunilor acestora, corespunzător stării de fapt existente în societate.

După cum o firmă, care promovează o viziune de marketing şi utilizează un ansamblu de tehnici, reuşeşte să determine cerinţele clientelei sale si să-i ofere un produs adecvat, iar prin vânzarea lui să obţină un profit material, tot aşa, procedând în mod asemănător – mutatis mutandis – şi o organizaţie sindicală, care urmăreşte adeziunea la o cauză socială, obţinerea dreptului de reprezentare, schimbarea sau crearea unui anumit climat de muncă sau de viaţă etc.,[2] poate acţiona, pornind de la problematica expusă, utilizând unele tehnici de marketing profitabile ideii, revendicărilor sau acţiunilor întreprinse.

10.2.2. Studierea descriptivă a atitudinii aderenţilor sindicali

Potrivit părerilor exprimate de diverşi specialişti în marketing social,[3] metodele utilizate în vederea identificării şi comensurării atitudinilor politice ale populaţiei în general, precum şi a unor atitudini de nemulţumire sau revendicative, sunt, în linii mari, aceleaşi cu cele ale

1) J. Lendrevie; D. Lindon; R. Laufer: **Mercator – Teorie et practique du Marketing**, *Dallos*, Paris, 1982, Pag. 452.

2) C. Florescu: **Strategii în conducerea activităţii întreprinderii**, *Ed. Ştiinţifică şi enciclopedică*, Bucureşti, 1987, pag. 43.

3) Ph. Kotler; G. Zaltman: **Social Marketing, an approach to planned social change**, în revista *Journal of Marketing*, jul. 1971.

Scanned with OKEN Scanner

studiului de piaţă, constând în anchete cantitative şi studii motivaţionale. În schimb, informaţiile căutate au un caracter specific accentuat şi pot fi clasate în **cinci categorii principale.**[1]

- **Atitudini fundamentale – temperament politic – şi înclinaţii spre aderarea la mişcarea sindicală**

Informaţia cu privire la atitudinile fundamentale ale populaţiei, în cadrul cărora îşi desfăşoară activitatea un sindicat, şi în special cea referitoare la premisele aderării la o mişcare revendicativă prin intermediul unui grup sindical, joacă un rol important în orientarea modului de organizare a sindicatelor. Se au în vedere asigurarea cadrului sistemului de relaţii, alcătuirea mesajelor de prezentare a mişcării, scopul acesteia, alegerea metodelor de acţiune, precum şi a momentelor de intervenţie. Pentru conducerea sindicală este interesant să cunoască distribuţia în rândul populaţiei cercetate a unor atitudini politice fundamentale, a temperamentului politic al acesteia, avându-se în vedere, îndeosebi, atitudinile cu privire la mişcarea socială, părerile referitoare la libertate, autoritate, violenţă, egalitate etc. şi, în mod sintetic, maniera în care populaţia respectivă se autopoziţionează pe axa „stânga – dreapta". Interesează, de asemenea, în special pentru conducerea federaţiilor sindicale, cunoaşterea receptivităţii populaţiei faţă de ideea privind organizarea şi înclinaţiile acesteia spre o aderare la o mişcare revendicativă, profunzimea acestor relaţii şi relativa lor stabilitate.

Identificarea fenomenelor respective şi capacitatea informaţiilor referitoare la distribuţia acestora, în cadrul colectivităţii, se realizează prin intermediul anchetelor de opinie, organizate în rândul populaţiei, iar comensurarea intensităţii fenomenelor în cauză, atât pentru fiecare individ intervievat, cât şi pentru întreaga colectivitate, se poate asigura folosind drept mijloc de tratare a informaţiei metoda scalării atitudinilor.

- **Ierarhizarea preocupărilor şi opiniilor asupra problemelor actuale ale societăţii**

Cea de a doua categorie de informaţii se referă la atitudinile aşa-zise „conjuncturale". Ele cuprind diversele probleme ce apar pe parcursul timpului, cu privire la evoluţia economico-socială a unei ţări, şi se constituie, pentru o anumită perioadă, ca elemente de referinţă a întregii mişcări sindicale.

1) D. Lindon: lucrare citată, Pag. 229.

Scanned with OKEN Scanner

Pentru a deveni operațională, respectiva grupă de informații trebuie divizată în două segmente, în funcție de locul informației respective în cadrul programelor care urmează să se elaboreze. Primul dintre acestea va cuprinde informația referitoare la importanța relativă pe care populația, în general, și aderenții la mișcarea sindicală, în special, o acordă diferitelor probleme devenite de actualitate la un anumit moment: șomajul, inflația, lupta contra actelor antisociale, reformele economice și sociale, conflictele politice etc.. Cel de-al doilea segment are în vedere surprinderea distribuției, în rândul populației sau al aderenților la mișcarea sindicală, a opiniilor cu privire la anumite probleme strict specifice, cum ar fi: introducerea unei noi forme de impozitare a veniturilor, proiectele unor noi legi privind regimul de muncă sau de securitate socială, modificări în ceea ce privește sistemele de stabilire a prețurilor ce nu se formează în cadrul pieței, proiectul privind construcția unei noi zone industriale, modificarea sistemelor de administrare a bazelor social-culturale a sindicatelor etc..

- **Indicatorii sintetici ce pot fi utilizați pentru cunoașterea climatului politic și social**

Dat fiind faptul că viața economico-socială se caracterizează printr-un dinamism deosebit de accentuat, o serie de fenomene cu care se confruntă sindicatele în sistemul lor de organizare au o evoluție sinuoasă, prezentând diverse intensități, rupturi de acțiune și apariții sau reapariții destul de neașteptate. În scopul urmăririi așa-zisului climat politic și social dat, pe de o parte, de dinamismul social-economic, iar pe de altă parte, de frecvența și de intensitatea fenomenelor specifice, generate de dinamismul respectiv, sindicatele, ca de altfel și guvernul sau oricare dintre formațiunile politice existente în peisajul social al țării, pot să apeleze la o serie de indicatori – denumiți indicatori sintetici ai climatului politic și social.

Aceștia se calculează pornind de la răspunsurile date la o baterie de întrebări, puse cu regularitate în anchetele politice organizate de institutele de sondaje sociale existente în orice societate. Anchetele respective mai poartă denumirea de „barometre sociale". Pe baza răspunsurilor oferite de anchetele efectuate periodic în rândul populației se pot calcula, devenind **operaționali pentru activitatea sindicală, următorii indicatori:**

Scanned with OKEN Scanner

- indicatorii de nemulţumire, care permit comensurarea intensităţii fenomenului de nemulţumire a populaţiei şi distribuţia sa în cadrul principalelor categorii socio-profesionale (muncitori, funcţionari, intelectuali etc.);
- indicatorii de ingrijorare privind viitorul; în cadrul acestei grupe de indicatori se includ şi indicii de „optimism – pesimism" specifici diferitelor categorii de populaţie, calculaţi pe categorii socio-profesionale sau pe zone;
- indicatorii de înstrăinare politică, prin care se definesc atitudinile sau sentimentele de neîncredere a populaţiei în reformele şi în acţiunile guvernului, în politica diverselor formaţiuni politice sau în acţiunile de reprezentare şi de apărare a intereselor sale, asumate şi organizate de către sindicate.

- **Atitudinile cu privire la guvern, partide, oameni politici şi sindicate**

Modul în care populaţia, în general, şi aderenţii diferitelor partide politice, precum şi ai sindicatelor, în special, privesc guvernul, diferiţii lideri politici, partidele sau sindicatele, poate fi stabilit prin intermediul informaţiilor oferite de anchetele de opinie privind atitudinile referitoare la organizaţiile politice, organizaţiile sindicale, liderii acestora sau candidaţii la aceste funcţii. Informaţiile respective oferă posibilitatea ca, pe de o parte, să se stabilească atitudinile publicului faţă de guvern, partide sau sindicate, respectiv gradul de încredere sau de simpatie pe care acestea le inspiră, iar pe de altă parte, conţinutul imaginii lor, respectiv aprecierea pe care populaţia sau grupul de aderenţi le-o poartă acestora, sub diferite aspecte. Astfel, se pot calcula adevărate barometre care să permită înregistrarea, lună de lună, a evoluţiei „cotei de încredere" a preşedintelui republicii, a primului ministru, precum şi a principalilor lideri politici sau sindicali. Un asemenea barometru, privind evoluţia cotei de încredere a organizaţiei şi a liderilor care o reprezintă, poate fi realizat în cadrul fiecărei federaţii sindicale, atât pe ansamblu, cât şi pe fiecare sindicat afiliat. La acesta se pot adăuga şi alte fenomene, pentru a cunoaşte mai bine atitudinile aderenţilor. Prin intermediul barometrului respectiv, pot fi urmărite o serie de aspecte referitoare la: calităţile umane şi intelectuale ale aderenţilor, aptitudinile de a face faţă problemelor actuale, opiniile şi poziţiile politice care pot fi inoculate prin curente de opinie publică generală etc.. Mai mult, rezultatele prelucrate ale barometrelor respective

Scanned with OKEN Scanner

permit, în continuare, să se realizeze şi aşa-zisele „profiluri comparate" ale unor lideri sindicali, fenomen foarte important în campaniile de alegeri sindicale.

- **Gradul de aderenţă la o mişcare politică sau sindicală şi intenţiile de vot**

Pentru organizarea mişcării sindicale, de o deosebită utilitate sunt şi informaţiile furnizate de sondajele politice, efectuate de institutele de sondare a opiniei publice, cu privire la gradul de aderenţă la o mişcare politică sau sindicală şi, îndeosebi, cele referitoare la distribuţia intenţiilor de vot. Cu toate că valoarea lor predictivă este, în unele cazuri, mai limitată, totuşi, cunoaşterea unor asemenea intenţii oferă importante servicii mişcării sindicale şi, în special, liderilor acesteia. Astfel, ele permit federaţiei sau fiecărui sindicat afiliat să-şi cunoască, cu un grad ridicat de probabilitate şi cu mult timp înaintea unui scrutin, şansele de reuşită a liderilor propuşi; asigură cunoştinţele necesare pentru orientarea campaniei; în sfârşit, determină distribuţia înclinaţiilor politice şi a intenţiilor de vot, pe zone geografice şi pe categorii sociale, pot ajuta conducerea federaţiei sindicale să aleagă obiectivele prioritare ale activităţilor organizate, să stabilească desfăşurarea lor în spaţiu şi eşalonarea în timp, în funcţie de densitatea geografică a aderenţei şi a intenţionalităţii populaţiei.

10.2.3. Metode de segmentare a aderenţilor sindicali

Pentru asigurarea unei cât mai judicioase structurări a aderenţilor sindicali, se pot folosi metode specifice segmentării fenomenelor de piaţă. Ele au în vedere descompunerea structurată a publicului aderent într-un număr oarecare de subansambluri distincte şi omogene, în vederea aplicării unor tratamente sau politici de marketing, diferenţiate pe fiecare dintre segmentele sau grupurile conturate.[1]

Pentru a fi util, un segment trebuie, pe de o parte, să fie pertinent, respectiv să fie legat de comportamentele şi de atitudinile cu privire la mişcarea sindicală care ne interesează; pe de altă parte, el trebuie să fie operaţional, respectiv să se preteze şi să permită aplicarea unei politici de marketing distincte, specifice fiecărei categorii de aderenţi. Atât

1) D. Lindon: lucrare citată, Pag. 64.

Scanned with OKEN Scanner

pertinenţa, cât şi operaţionalitatea unui segment depind, în mare măsură, de criteriile de segmentare alese, respectiv: de comportamentele şi de atitudinile cu privire la problema considerată (atitudini globale, obiceiuri, intensitatea relativă a unor nevoi, nemulţumiri, aspiraţii etc.); de caracteristicile demografice, psihice şi socio-profesionale ale indivizilor, de localizarea lor geografică, de natura şi de nivelul lor de integrare socială, precum şi de caracteristicile psiho-sociologice ale indivizilor.

Metodologia de segmentare a aderenţilor sindicali, similară cu cea de segmentare a fenomenelor de piaţă, implică, în schimb, şi utilizarea unor criterii de segmentare strict specifice acestui domeniu. Este vorba de: criteriile socio-demografice, atitudinile politice fundamentale, proximitatea cu privire la mişcarea sindicală.

- **Criteriile socio-demografice**

Cercetările sociologice au scos în evidenţă faptul că, în majoritatea cazurilor, criteriile socio-demografice clasice pot fi pertinente, oferind posibilitatea unor analize realiste a climatului politic în cadrul căruia îşi desfăşoară activitatea diferite grupuri sociale de interes şi de presiune. În acest sens este de menţionat faptul că, pentru mişcarea sindicală, segmentarea publicului în funcţie de sex, vârstă şi de categoria socio-profesională (muncitori, funcţionari, intelectuali etc.) este foarte importantă, prin faptul că segmentele definite potrivit criteriilor respective conturează preocupări, aspiraţii, subiecte de nemulţumire sau de îngrijorare specifice.

De asemenea, în cadrul marketingului social, deci şi a celui sindical, foarte frecvent, este recomandabil ca federaţia, sindicatul afiliat sau liderii acestora să utilizeze respectivele criterii pentru a-şi adapta activitatea desfăşurată, programele de revendicări, preocupările şi atitudinile în funcţie de specificul grupurilor demografice şi sociale ce formează masa de aderenţi.

- **Atitudinile politice**

Segmentarea ansamblului de aderenţi sindicali în funcţie de atitudinile politice fundamentale prezintă importanţă atât pentru orientarea mişcării revendicative în general, cât şi pentru stabilirea programelor de marketing corespunzător fiecărei acţiuni iniţiate. Aceasta, deoarece prin intermediul segmentării respective se asigură o structurare realistă a aşa-zisului temperament politic al aderenţilor şi o bună cunoaştere a intensităţii

Scanned with OKEN Scanner

afective a fiecărui segment conturat. Segmentarea respectivă se asigură în strânsă concordanță cu problematica analizată în paragraful 10.2.2, alineatele: 1, 2, 3 și 4.

- **Proximitatea față de diferitele partide, față de mișcarea sindicală și de liderii săi**

Cunoașterea sub toate aspectele (sferă de cuprindere, intensitate, constanță etc.) a fenomenului de proximitate sau de apropiere față de o anumită mișcare politică sau sindicală, cât și față de liderii acestora, prezintă importanță întrucât, pe de o parte, fenomenul respectiv formează motivația aderenței, iar pe de altă parte, asigură trăinicia și continuitatea mișcării respective. Proximitatea unui aderent la un partid politic sau la mișcarea sindicală se definește prin probabilitatea cu care se garantează faptul că, în eventualitatea unui scrutin sau a unei campanii de alegeri sindicale, un individ sau altul se va pronunța în favoarea partidului considerat, a candidatului acestuia sau a unui anumit lider sindical.

Ținând seama de complexitatea fenomenului de proximitate, **specialiștii în marketing social**[1] disting, în general, **patru segmente principale de populație:**

- populația convinsă de cauza sindicatului, pentru a cărei politică optează, sau a mișcării sindicale la care a aderat; acest segment formează nucleul mișcării respective și liderii de partid, sau cei ai mișcării sindicale, se pot baza pe el în realizarea programului lor;
- **populația așa-zisă exclusă**, care, contrar primei categorii descrise, este impotriva partidului sau a mișcării sindicale în cauză; populația respectivă formează segmentul opozițional de care trebuie să se țină seama în orientarea acțiunilor, indiferent de natura lor (propagandistice, revendicative etc.);
- **populația cu atitudini fragile**, sau în curs de formare, și cu înclinații de aderare ușor influențabile; segmentul respectiv prezintă importanță prin aceea că poate forma un cadru de recrutare a unor noi aderenți și susținători ai mișcării sindicale; va trebui însă gândită o strategie adecvată care – prin mesajele, tematica și suporturile acestora – să facă înțeleasă și penetrantă propaganda întreprinsă și realismul cauzelor sau revendicărilor pentru care se acționează;

1) D. Lindon: lucrare citată, Pag. 232–233.

Scanned with OKEN Scanner

– **populaţia neformată din punct de vedere politic sau sindical**, un segment potenţial pentru orice partid politic şi îndeosebi pentru mişcarea sindicală.

Membrii acestui tip de populaţie, prin integrarea în muncă şi angajarea lor patronală sau de stat, se vor confrunta şi ei cu o problematică de muncă complexă, care poate genera nemulţumiri, revendicări etc.. Liderii şi specialiştii din mişcarea sindicală vor trebui să urmărească continuu evoluţia acestor fenomene, spre a putea antrena, în cadrul mişcării respective, întreaga categorie de populaţie în formare, atât din punct de vedere profesional, cât şi din punct de vedere sindical.

10.2.4. Modele aplicative ale comportamentului aderenţilor sindicali

Pornind de la importanţa pe care o prezintă cunoaşterea şi înţelegerea proceselor sociale şi în special a motivaţiilor politice ale populaţiei, a cauzei aderenţei la mişcarea sindicală, literatura de specialitate a încercat să contureze, alături de studiile descriptive sau de metodele de segmentare, şi o serie de metode explicative ale comportamentului aderenţilor sindicali. În acest sens, sunt propuse diferite tipuri de modele, pornindu-se în special de la factorii exogeni de influenţă, care se consideră a fi foarte mulţi şi deosebit de importanţi în direcţionarea comportamentului diferitelor categorii de populaţie. Desigur, nu trebuie neglijaţi şi o serie de factori endogeni, cum ar fi preocupările individului, atenţia pe care acesta o acordă diferitelor fenomene sociale, imaginea pe care şi-a format-o cu privire la anumite acţiuni etc.. Forma acestor modele este variabilă, în funcţie de modul de postulare, de complexitatea trăsăturilor ce caracterizează populaţia cercetată, precum şi de procesele mentale de natură aditivă, conjunctivă, disjunctivă sau lexicografică.

Pe baza cercetării multitudinii de variante a respectivelor modele explicative de comportament, s-a încercat să se constituie şi să se supună analizei, spre exemplificare, două tipuri de astfel de modele.

Este vorba de tipul aşa-ziselor **modele ale acţiunilor cu aderenţă la masa sindicală** şi de tipul **modelelor secvenţiale de eliminare şi alegere.**

- **Primul tip de modele explicative ale comportamentului aderenţilor sindicali** are în vedere conturarea unor **acţiuni care se presupune că ar avea aderenţă în cadrul masei membrilor de sindicat** şi se caută

Scanned with OKEN Scanner

să se cunoască comportamentul respectivilor sindicaliști, precum și explicațiile acestui comportament. Elaborarea oricăruia dintre modele presupune că fiecare membru de sindicat, în raporturile sale cu sindicatul din care face parte și cu acțiunile organizate de acesta, își formează o anumită imagine, ia o anumită atitudine și adoptă un anumit comportament. În același timp, construcția modelului are ca bază de elaborare ipoteza potrivit căreia fiecare membru de sindicat, în cadrul acelorași raporturi, și-a format o imagine ideală cu privire la acțiunile respective, imagine la care raportează întreaga derulare reală, post imagine. Intervine apoi un proces de comensurare a distorsiunilor, proces realizat printr-un sistem de indicatori mentali, cum ar fi: gândirea acțiunii, modul de organizare a acesteia, inteligența, aptitudinile și onestitatea organizatorilor, rezultatele așteptate și cele obținute etc..

Pe baza comparării rezultatelor obținute cu cele imaginate, se alcătuiește o ierarhizare a acțiunilor, precum și o structură de comportament a aderenților, structură descrisă și caracterizată prin anumiți indici de intensitate, combinați prin calcule aditive și compensatorii. Modelul astfel construit, testat pe câteva acțiuni întreprinse, poate servi ulterior atât la previzionarea comportamentului aderenților în cazul organizării unor acțiuni sindicale, cât și la orientarea anumitor acțiuni în funcție de ceea ce se vrea din partea sindicatelor.

- **Cel de-al doilea tip de modele explicative ale comportamentului aderenților sindicali înglobează modele secvențiale de eliminare și alegere**, modele mult mai complexe, care prezintă stabilirea și organizarea unor acțiuni sindicale ca un proces ce comportă o suită de faze succesive, în cadrul cărora conceperea fazelor inițiale sau precedente are influențe deosebite atât asupra evoluției procesului general de selectare și organizare a diferitelor acțiuni, cât și asupra fiecăreia dintre fazele imediat următoare.

Ipoteza de lucru ce stă la baza elaborării unui astfel de model este următoarea:

– Într-o primă fază, aderentul sindical elimină toate acțiunile care, după părerea sa, prin cel puțin un aspect față de altele, sunt mai incomode, mai greu de înțeles sau de organizat. Asemenea criterii pot fi constituite din următoarele aspecte: distorsiunea prea mare

Scanned with OKEN Scanner

între coordonatele acţiunii propuse de liderii sindicali şi coordonatele reale ale problemei; o notorietate slabă a organizatorilor; o imagine globală necorespunzătoare, referitoare la modul de formare a revendicărilor de către sindicatul în cauză etc..

- După rezolvarea fazei preliminare de testare şi de eliminare a acţiunilor gândite de aderenţi ca necorespunzătoare sau neavenite, dacă printre acţiunile rămase în discuţie una dintre ele posedă asupra celorlalte un avantaj foarte vizibil, cel puţin printr-un aspect important (grad de proximitate faţă de masa salarială, imaginea foarte favorabilă a organizatorilor etc.), aceasta se va alege fără a se mai introduce alte criterii de triere.
- În cazul în care nici o acţiune din cele rămase nu posedă faţă de celelalte o superioritate majoră, un avantaj distinct etc., se trece la o comparare multicriterială între acţiuni. Comparaţia respectivă poate fi reprezentată, după modelele folosite, prin procese lexicografice, luându-se în calcul, succesiv, diferite criterii, în ordinea importanţei descrescânde sau procedându-se potrivit principiilor aditive şi compensatorii.

Comparând cele două tipuri de modele explicative ale comportamentului aderenţilor sindicali, se apreciază că modelele cuprinse în tipul al doilea, prin complexitatea şi prin capacitatea lor de a surprinde fenomenele, sunt mai valide în stabilirea acţiunilor apreciate de sindicalişti, atât sub aspectul plauzibilităţii lor psihologice, cât şi sub aspectul valorii lor explicative şi de predicţie.

10.3. STABILIREA STRATEGIEI DE MARKETING SINDICAL

Strategia globală de marketing sindical, la fel ca oricare strategie de marketing, constă în a defini pentru un domeniu bine determinat, şi în cadrul unor restricţii fixate prin politica promovată de organizaţia respectivă, principiile şi orientările generale din care vor trebui să se inspire acţiunile de stabilire a obiectivelor prioritare, alegerea direcţiilor de acţiune şi a tematicii acestora, formularea mesajelor prin care urmează să se susţină acţiunile selectate şi alegerea mediilor de propagare.

Scanned with OKEN Scanner

Elaborarea unei asemenea strategii cuprinde anumite momente din strategia generală a activităţii sindicale sau a oricărui alt tip de organizare socială. Între evenimentele care pot apărea şi necesită o strategie de marketing, trebuie avute în vedere:

- momentul declanşării unei acţiuni sindicale;
- stabilirea unor noi programe de acţiune sau reorientarea coordonatelor mişcării sindicale;
- perioada stabilirii bugetelor anuale;
- diverse perioade critice care pot apărea pe parcursul timpului, în derularea normală a activităţilor sindicale;
- momentul în care se constată distorsiuni reale între rezultatele obţinute, derularea activităţii cotidiene şi valorile dimensionale ale activităţilor previzionate şi stabilite anterior.

Concret, **elaborarea strategiei de marketing sindical**, încadrându-se în coordonatele metodologice generale, **presupune cinci etape principale:**

- formularea operatorie a obiectivelor;
- analiza diagnostic a mediilor disponibile şi a restricţiilor;
- stabilirea direcţiilor de acţiune şi a tematicii acestora;
- formularea mesajelor;
- evaluarea previzională a strategiilor stabilite, a deciziilor de acţiune şi elaborarea programelor de marketing.

10.3.1. Stabilirea obiectivelor prioritare

Pentru a avea ecou în rândul aderenţilor, vocaţia unei cauze sociale, a unei revendicări salariale sau a unor ameliorări a condiţiilor de muncă trebuie formulată într-o manieră foarte clară, cum ar fi de exemplu: ajutorarea unei anumite categorii sociale, ameliorarea anumitor condiţii ale vieţii colective, transformarea unor instituţii, revendicarea unor drepturi colective etc. În frecvente cazuri însă, se impune chiar necesitatea unei descompuneri a obiectivelor generale într-o serie de obiective mai precise, cu trimiterea directă la categoria salarială sau la grupul de aderenţi sindicali dintr-o anumită unitate economică, precum şi la cauza concretă, bine determinată prin anumite puncte revendicative ce urmează să fie susţinute. De exemplu, o cauză cum ar fi îmbunătăţirea relaţiilor de muncă

Scanned with OKEN Scanner

patron – salariaţi, dintr-o anumită ramură, poate fi descompusă în: revendicarea îmbunătăţirii condiţiilor de muncă din cadrul fiecărei unităţi economice, cu indicarea concretă a condiţiilor respective; revendicarea îmbunătăţirii sistemului de salarizare, cu indicarea concretă a mărimii salariilor tarifare, a sporurilor, a sistemelor de primire etc.. Descompunerea obiectivelor generale, fixarea subobiectivelor şi stabilirea importanţei relative a fiecăruia dintre aceste subobiective depind, în primul rând, de natura cauzei apărate. Fixarea subobiectivelor respective şi importanţa acestora pot fi legate însă şi de stadiul ciclului de viaţă în care se găseşte cauza respectivă.[1]

După cum se poate observa din figura 10.1, orice tip de activitate sindicală are **un anumit ciclu de viaţă**, format din **patru etape distincte:**

- apariţia ideii acţiunii revendicative;
- penetrarea ideii şi crearea mişcării de susţinere sau de apărare a acesteia;
- instituţionalizarea cauzei (însuşirea şi acceptarea de către patronat), precum şi generalizarea drepturilor obţinute;
- declinul cauzei ca efect al generalizării sau al concurenţei altor cauze.

Fără a avea pretenţia de a emite ideea unor reguli generale, se pot reţine **câteva considerente:**

– **în cursul fazei de lansare**, obiectivul prioritar îl poate constitui, în mod frecvent, sensibilizarea psihologică a unei fracţiuni, chiar minimă a populaţiei, care să înţeleagă şi să aprecieze valoarea şi importanţa cauzei sociale lansate, urmând ca ulterior asemenea fracţiune să se transforme în militanţii necesari susţinerii cauzei respective;

– **în cadrul fazei de creştere**, se va urmări lărgirea categoriilor de populaţie vizate, obiectivul ne mai fiind acum doar sensibilizarea intelectuală, ci convingerea asupra importanţei cauzei şi obţinerea unei participări efective a populaţiei ce se are în vedere, operând schimbări de comportament, creşterea numărului de aderenţi sau a numărului de votanţi în cazul când se ajunge la un scrutin;

1) J. Lendrevie; D. Lindon; R. Laufer: lucrare citată, pag. 482–483.

Scanned with OKEN Scanner

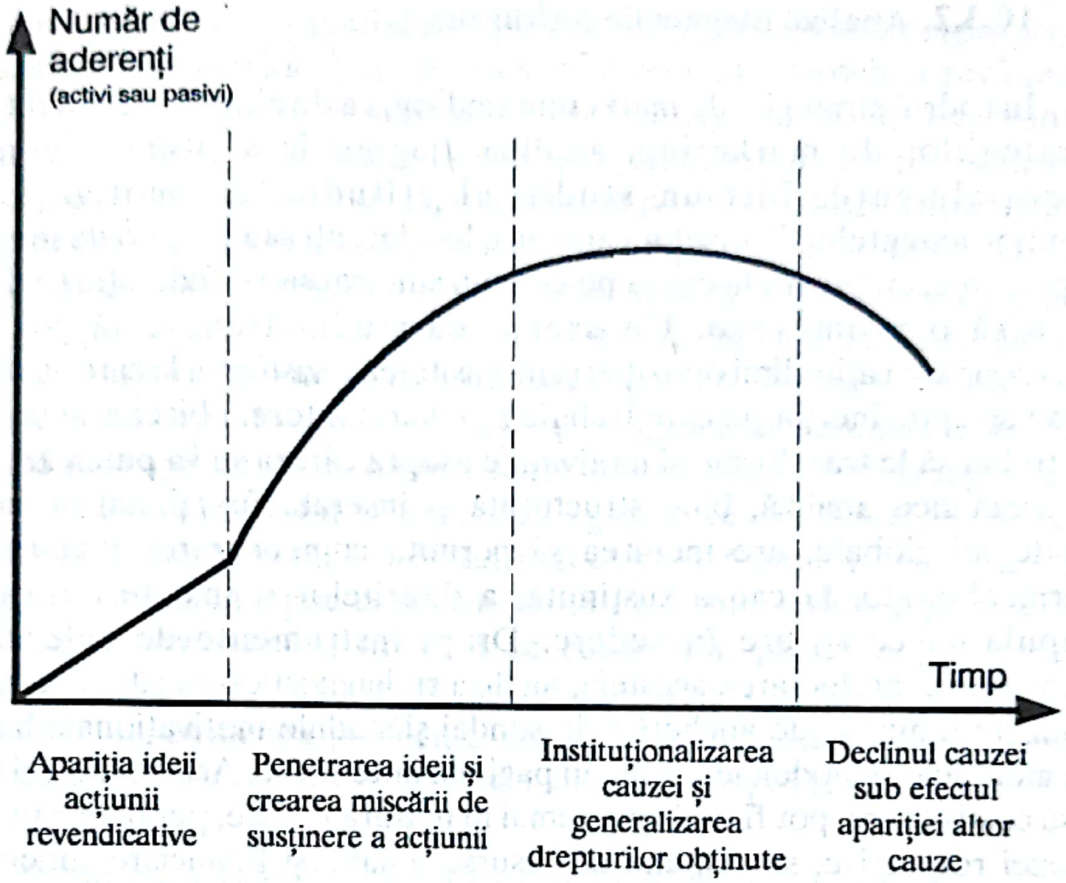


Figura 10.1 – Ciclul de viață al unei cauze

– **în faza de instituţionalizare**, cauza fiind în general acceptată bucurându-se de resursele necesare satisfacerii sau aplicării sale, scopul principal poate deveni realizarea la un înalt nivel de eficacitate posibilă a obiectivului general al cauzei, respectiv realizarea unor prestaţii de servicii sociale, alocarea şi distribuţia de fonduri, promulgarea legilor şi a reglementărilor necesare etc.;

– **ultima fază** nu mai acţionează asupra cauzei în discuţie, ea fiind **în declin**, dar poate avea anumite influenţe asupra cauzelor concurente, nou apărute, atât prin definitivarea conţinutului acestora, cât şi prin orientarea modului de conturare a obiectivelor specifice.

Scanned with OKEN Scanner

10.3.2. Analiza diagnostic a situației

În cadrul strategiei de marketing sindical, ca de altfel în cadrul tuturor strategiilor de marketing, analiza diagnostic a situației constă, esențialmente, într-un studiu al atitudinilor, motivației și comportamentului diverselor categorii de aderenți sau grupuri de interese și presiune, cu privire la cauza pe care un sindicat sau o federație sindicală vrea să o promoveze. Un asemenea studiu trebuie să permită previzionarea atitudinii opoziției și intensitatea rezistenței la care va trebui să se aștepte, inerția pe care trebuie să o surmonteze, obiceiurile pe care va trebui să le transforme și motivațiile asupra cărora se va putea acționa. O asemenea analiză, bine structurată și inserată funcțional în cadrul strategiei globale, are menirea să permită comensurarea gradului de permeabilitate, la cauza susținută, a diferitelor segmente din cadrul populației ce se are în vedere. Drept instrumente de culegere a informației, prelucrarea acesteia, analiza și diagnosticarea situației, pot fi utilizate tehnicile de anchetă prin sondaj și studiile motivaționale bazate pe metodele și modelele tratate în paginile anterioare. Aceste tehnici fiind însă costisitoare, pot fi utilizate numai în măsura în care, pentru susținerea cauzei respective, se dispune de resurse umane și financiare suficiente. Dacă ținem seama de aspectele relatate anterior, cu privire la etapizarea ciclului de viață a unei cauze sociale, asemenea tehnici și mijloace pot fi utilizate în faza de maturitate și, în unele situații, chiar în faza de creștere.

10.3.3. Alegerea temelor și a direcțiilor prioritare

Gândirea oricărei acțiuni sindicale trebuie să se bazeze pe anumite atitudini mentale asupra cărora se va încerca să se acționeze.

Asemenea atitudini, numite și axe de acțiune, vor putea fi constituite din anumite centre de interes, dintr-o serie de preocupări sau îngrijorări ale populației, din unele subiecte de insatisfacție, nevoi presante, motivații legate de o anumită cauză mai generală.

Odată definite, asemenea axe vor constitui terenul psihologic asupra căruia se va încerca să se acționeze.

Pentru stabilirea axelor de acțiune, neexistând o regulă generală în acest sens, se procedează prin analize particulare, specifice fiecărei campanii care urmează să se organizeze, evaluând și comparând diferitele

Scanned with OKEN Scanner

axe ce se pot avea în vedere. De menţionat însă faptul că, în cadrul unor asemenea încercări, este posibil să se folosească metode relativ riguroase de analiză a problemelor. Între acestea, o importanţă deosebită prezintă studiile motivaţionale şi metodele explicative de comportament prezentate anterior. Cu toată inexistenţa unor reguli de procedură, practica a conturat totuşi câteva ipoteze ce se pot folosi drept criterii atât în alegerea axelor, cât şi a temelor acestora. În principiu, va trebui să se ţină seama de: caracteristicile obiectivelor vizate, necesitatea alegerii acelor axe şi teme care să prezinte importanţă în faţa aderenţilor, spre a fi apreciate în mod favorabil de către aceştia, posibilitatea formulării şi exprimarea lor, sub formă credibilă, în programele revendicative. O problemă care apare însă de o importanţă deosebită se referă la faptul că aceste criterii nu sunt, întotdeauna, bine legate între ele. Astfel, de pildă, şomajul şi inflaţia formează obiectul preocupărilor multor categorii de populaţie, dar ele nu pot constitui axele cele mai indicate pentru o campanie de revendicări, întrucât se confruntă, pe de o parte, cu scepticismul general încercat de populaţie cu privire la posibilitatea rezolvării unor asemenea probleme, iar pe de altă parte, cu atitudinile foarte diferite promovate de o serie de partide politice, în această privinţă.[1]

Utilizând însă modelele explicative de comportament şi indicii sintetici ai climatului politic şi social, se poate stabili, cu claritate, care dintre acestea vor putea forma axa de acţiune, precum şi tematica prin care va putea fi susţinută axa respectivă.

10.3.4. Formularea mesajelor şi alegerea mediilor de propagare

Obiectivele care stau la baza orientării strategice globale, axele ce dau orientarea acţiunii, precum şi tematicile ce s-au avut în vedere pentru susţinerea acestora implică, în continuare, stabilirea atât a unor mesaje adecvate, cât şi a căilor de transmitere a acestora către populaţie sau către grupurile de aderenţi vizate.

- În ceea ce priveşte **mesajele**, este vorba de realizarea unor formulări concrete, clare, uşor de înţeles şi penetrabile la nivelul tuturor categoriilor de populaţie avute în vedere. Drept instrumente de

1) D. Lindon: lucrare citată, Pag. 234.

Scanned with OKEN Scanner

realizare a unor asemenea mesaje pot fi folosite, îndeosebi, metodele de protest potrivit cărora mesajul face obiectul unei comunicaţii impersonale (afişe, manifeste, ziare etc.).

Pentru reuşita acţiunilor sindicale, o importanţă specifică revine mesajelor transmise sau prezentate de liderii sindicali în mod direct, lipsite de subtilităţi şi eliberate de orice fel de prejudecăţi. În cadrul acestui tip de comunicaţie, trebuie să existe o strânsă concordanţă între conţinutul mesajului şi comportamentul sau modul de exprimare al celui care vorbeşte. Aceasta, deoarece specialiştii în marketing social au ajuns la concluzia că auditoriul acordă o mare importanţă modului în care se prezintă, din punct de vedere fizic şi intelectual, liderul sindical care prezintă mesajul.

Referitor la acest domeniu, **ştiinţa marketingului recomandă:**

- necesitatea unor preocupări pentru asigurarea clarităţii şi articularea logică a discursurilor sindicale, îndeosebi atunci când purtătorii de cuvânt ai sindicatelor respective sunt ascultaţi şi văzuţi în acelaşi timp (la tribună, televizor etc.), în vederea creşterii puterii de convingere a mesajului respectiv;
- detaliile fizice (îmbrăcăminte, coafură, surâs, ticuri) şi oratoriale (accent, ton, inflexiune etc.) nu sunt determinante decât atunci când auditoriul încearcă, în general, o mare toleranţă în această privinţă;
- impresia de sinceritate autentică, de naturaleţe şi de convingere pe care liderul sindical o degajă şi, în general, de simpatie pe care o inspiră, exercită o influenţă preponderentă.

- Când este vorba de **alegerea mediilor de transmitere a mesajelor către aderenţii săi**, în raport cu întreprinderile şi unităţile economice, sindicatele dispun de posibilităţi mai reduse, mijloacele de comunicaţie specifice fiind, pe de o parte, mai restrânse, iar pe de altă parte, în majoritatea ţărilor, acestea sunt strict reglementate prin lege.

În funcţie de obiectivele vizate, de natura mesajelor ce se vor transmite şi de bugetul ce îl au la dispoziţie, sindicatele pot apela la televiziune, la radio, la diverse ziare cotidiene, la ziarele proprii, la afişe şi reuniuni publice de mare amploare, care pot servi pentru a dinamiza proprii aderenţi sau pentru a atrage, de partea cauzei sociale susţinute, şi alte categorii de populaţie.

Scanned with OKEN Scanner

10.4. ELABORAREA PROGRAMELOR DE MARKETING SINDICAL

Întrucât, în organizarea de marketing a activităților sociale, rolul programelor este similar cu al celor din cadrul unităților economice, conținutul, metodologia de elaborare și controlul derulării acțiunilor prevăzute prin respectivele programe fiind supuse aceloraşi tehnici manageriale, în respectivul capitol nu vom insista asupra acestor aspecte.

Ne vom opri însă asupra planului de acțiune, ca parte componentă a programelor de marketing sindical, întrucât în cadrul acestei componente apar o serie de aspecte strict specifice, atât referitoare la structura problematică surprinsă, cât şi cu privire la orientarea acțiunilor.

Planul de acțiune, cuprins în programul de marketing sindical, se compune din **trei secțiuni principale**:

- definirea obiectivului principal, selectarea şi stabilirea obiectivelor specifice acțiunii, zonei sau etapei la care se referă programul de marketing;
- stabilirea elementelor motrice;
- fixarea etapelor cronologice.[1]

• **Definirea obiectivului principal şi, îndeosebi, fixarea obiectivelor specifice fiecărei categorii de populație sau de aderenți interesați în cauza socială inițiată**, se conturează ca rezultat al importanței relative pe care o prezintă cauza respectivă pentru diferitele grupuri de aderenți pe ansamblu şi apoi pe diferite zone, în cadrul fiecărei etape cuprinse în perioada de referință.

La aceasta se adaugă gradul de permeabilitate a ideilor, sau revendicărilor cuprinse în program, în rândul aderenților şi distribuția geografică a permeabilității respective, aşa cum a reieşit ea din analiza diagnostic.

De exemplu, organizarea unei acțiuni privind anumite revendicări salariale ar putea avea drept obiectiv obținerea unei legislații corespunzătoare şi generalizarea anumitor drepturi salariale, la nivelul

1) J. Lendrevie; D. Lindon; R. Laufer: lucrare citată, pag. 484.

Scanned with OKEN Scanner

întregii ramuri în cadrul căreia acționează federația sindicală organizatoare, iar ca subobiective sau obiective specifice: obținerea posibilității negocierii unor salarii diferențiate în cadrul diferitelor forme și unități economice din ramură, unde condițiile reale nu impun acest fapt; obținerea unor sporuri speciale pentru anumite grupe de salariați; reducerea duratei de lucru, cu menținerea aceluiași salariu în diferite condiții de muncă etc..

• **Cea de a doua secțiune a planului de acțiuni**, din cadrul programului de marketing sindical, are în vedere **structurarea elementelor motrice** și stabilirea măsurilor concrete ce trebuie întreprinse.

Atât elementele motrice, cât și acțiunile concrete pe care acestea le presupun, se stabilesc în funcție de trei tipuri de strategii ce ar putea fi folosite fiecare separat sau, în anumite cazuri, combinate între ele. Cele **trei tipuri de strategii** sunt: strategii de educare și de creștere, strategii de persuasiune sau de convingere și strategii de forță sau de constrângere.[1]

Tipul strategiilor de educare sau de creștere, care mai pot fi desemnate și prin termenul de reeducare, are în vedere crearea în rândul populației a unei stări menite să contribuie la formarea unei opinii favorabile obiectivului vizat, conducând în consecință la creșterea numărului de aderenți care să adopte comportamentul dorit. Acest comportament trebuie să se caracterizeze mai puțin prin rețineri, constrângeri sau persuasiuni verbale și mai mult prin participarea activă a indivizilor la susținerea cauzei și la realizarea concretă a acțiunilor. Se pot enumera, ca exemplu: formarea grupurilor de acțiuni revendicative în unele întreprinderi, grupuri de susținere în alte întreprinderi, formarea unor grupuri municipale de acțiune sau a unor colective intersindicale etc., care își propun să facă cunoscută cetățenilor cauza respectivă, natura revendicărilor sau chiar necesitatea unei schimbări radicale a societății. De asemenea, strategiile respective pot avea în vedere trecerea de la participarea activă, cotidiană, în cadrul grupurilor izolate, la crearea unor asociații revendicative sau de acțiune pe lângă un anumit sindicat și, îndeosebi, pe lângă o federație sindicală.

1) J. Lendrevie; D. Lindon; R. Laufer: lucrare citată, pag. 484–485.

Scanned with OKEN Scanner

Un asemenea exemplu îl poate constitui organizarea de către federaţiile sindicale, din multe ţări mai dezvoltate din punct de vedere social-economic, a unor asociaţii şi chiar federaţii de protecţie a consumatorilor, asociaţii cu un număr mare de aderenţi cotizanţi şi foarte apreciate, prin activitatea desfăşurată, de către populaţie.

Cel de-al doilea tip de strategii care stau la baza structurării planului de acţiuni, cuprins în programul de marketing sindical, are în vedere **strategiile persuasive sau de convingere**. Aceste strategii sunt cel mai frecvent întâlnite. Ele se utilizează, ţinând seama de ciclul de viaţă al unei cauze – prezentat anterior – în mod deosebit în faza de lansare, pentru a susţine, de fapt, cauza socială respectivă şi a-i asigura o evoluţie corespunzătoare în rândul populaţiei sau al aderenţilor.

Strategiile din cadrul acestui al doilea tip constau în orientări, metode şi acţiuni menite să convingă anumite categorii sau grupuri de populaţie asupra obiectivelor vizate, prin încercări de îmbinare a diferitelor mijloace de convingere, pentru a contribui la asigurarea comportamentului dorit în acţiune. Pentru ca strategia persuasivă să devină eficientă, trebuie ca, prin planul de acţiuni al programului de marketing, să i se asigure, spre utilizare, argumente convingătoare şi penetrante, bine adaptate la atitudinile, motivaţiile şi eventualele rezistenţe ale publicului căruia i se adresează.

Asemenea argumente pot avea în vedere: stimularea interesului; crearea unei stări de îngrijorare, de compătimire şi compasiune; stimularea simţului de datorie şi obligaţie; afectarea amorului propriu etc..

Tipul strategiilor de forţă sau de constrângere cuprinde strategiile care impun, prin diferite mijloace, comportamentele dorite prin obiectivele care s-au avut în vedere. Mijloacele folosite pentru materializarea unor asemenea strategii, mijloace care se conturează în acelaşi timp şi ca elemente motrice ale programului de marketing, pot fi: grevele, sub toate formele lor, manifestaţiile de stradă sau chiar revoluţiile. Acest tip de strategie, dat fiind faptul că prin natura sa presupune mijloace de forţă, nu este indicat decât în cazuri extreme, în general în etapele de creştere şi de maturitate a unei cauze şi nu numai atunci când acesteia i se opune puterea juridică a statului.

Scanned with OKEN Scanner

• **Secţiunea a treia a planului de acţiune** din cadrul programului de marketing se referă la **fixarea etapelor cronologice ale desfăşurării acţiunilor, în vederea atingerii obiectivelor fixate.** Această secţiune a planului se concretizează în etapizarea şi fixarea perioadelor succesive, cât şi a modificărilor prevăzute pe parcurs, descompunerea obiectivului general în obiective pe etape, eşalonarea elementelor motrice selectate şi stabilite anterior, precum şi fixarea mixului de marketing.

De pildă, în cazul creării unui nou sindicat într-o anumită ramură, sau a unei federaţii sindicale, la început, în prima etapă a activităţii sale, în cadrul acţiunilor concrete de marketing se va stabili ca obiectiv atragerea şi crearea unui nucleu puternic de militanţi activi, apoi, în faza a doua, obiectivul va consta în atragerea atenţiei opiniei publice asupra unor anumite cauze sociale, prin organizarea unor manifestări spectaculoase. În sfârşit, în etapa a treia, se va trece la campanii veritabile, prin care se va impune ca un puternic reprezentant al salariaţilor din ramura în cadrul căreia acţionează.

Scanned with OKEN Scanner

CAPITOLUL 11

SIMULAREA PROGRAMELOR DE MARKETING

Apărut – printre altele – din necesitatea de a contribui la soluţionarea unor probleme legate de organizarea raţională a diferitelor firme şi unităţi economice, în vederea satisfacerii cerinţelor pieţei, marketingul, după cum s-a arătat anterior, abordează o problematică complexă, orientată îndeosebi pe elucidarea principalelor aspecte legate de politica de piaţă a întreprinderilor. Pentru a surprinde şi a soluţiona asemenea complexe probleme, marketingul nu poate acţiona în mod singular, în proiectarea, realizarea, lansarea şi distribuţia produselor fiind antrenate şi o serie de alte ştiinţe.

Între acestea, pentru formularea ipotezelor de consum, pentru desprinderea tendinţelor pieţei şi stabilirea unor previziuni, foarte frecvent se apelează la cercetarea operaţională.

Urmare a facilităţilor de timp pe care le oferă, a capacităţii de surprindere a fenomenelor şi mai ales a dezvoltării puternice a tehnicilor informatice, în cadrul cercetării operaţionale, de o atenţie deosebită se bucură metodele de simulare.

Ritmurile alerte, înregistrate în diferite domenii de activitate, implică cunoaşterea şi evaluarea eforturilor înainte de realizarea în sine a sistemului real.

Problema care apare, într-un asemenea context, constă în a testa „artificial" sistemul real înainte de producerea acestuia, în vederea scurtării timpului de realizare, şi a oferi anumite certitudini care să asigure decizii juste şi eficiente. Ori, în activitatea de marketing, mai mult ca în oricare alt domeniu şi din ce în ce mai acut, se simte necesitatea folosirii unor astfel de metode care să asigure stabilirea celor mai corespunzătoare fluxuri de piaţă.

Programele au rolul de a formaliza, structura şi coordona acţiunile componente ale activităţii de marketing, conturându-se ca mijloace menite

Scanned with OKEN Scanner

să contribuie la valorificarea condiţiilor de mediu şi la mobilizarea forţelor sinergetice ale fiecărei unităţi economice, în vederea realizării obiectivelor propuse.

Aceste programe oferă, deci, cadrul strategic care cuprinde coordonat toate activităţile ce urmează să se efectueze, etapele ce trebuie parcurse, precum şi cele mai importante momente de decizie care intervin în anumite etape ale complexului de activităţi desfăşurate.

Sub acest aspect, programele de marketing apar ca o continuare directă a sistemului real stabilit în funcţie de obiectivul urmărit.

Dar ele pot constitui, în acelaşi timp, când aceasta interesează, şi un sistem ce oferă firmei posibilitatea folosirii metodelor de simulare, înlesnind transpunerea sistemului real într-un model pe care să se poată executa experimental şirul de experienţe „artificiale", care să reproducă, să reprezinte, sau să imite „ceva".

În cazul programelor de marketing, simularea presupune un proces de calcule complex şi procedee informaţionale destinate studierii comportării în timp a sistemelor reale, cu ajutorul calculatorului electronic, pornindu-se de la ideea că în evoluţia acestor sisteme intervin o multitudine de elemente mai mult sau mai puţin determinante şi aleatorii.

Folosirea metodelor de simulare, în cazul programelor de marketing, oferă posibilitatea testării acestora spre a stabili dacă realizarea lor este posibilă, nivelul de eficienţă al acestora, eventualele modificări ce se impun, precum şi unele intervenţii implicate de o derulare corespunzătoare a tuturor operaţiunilor şi etapelor cuprinse în program.[1]

Se înlătură astfel riscul unor decizii necorespunzătoare, care ar putea duce la eventuale pierderi materiale, financiare sau de timp, oferind, concomitent, posibilitatea reorientării operative a întregii activităţi.

Simularea, bazându-se pe existenţa unui model de testare, procesul de realizare a acestui model implică o foarte bună cunoaştere a realităţii, pentru a o putea reprezenta corespunzător prin sistemul de ecuaţii.

1) D. Patriche; P. Ghica: **Cu privire la posibilităţile de folosire a metodelor de simulare în coordonarea programelor de marketing**, în *Revista de statistică*, nr. 5/1981.

Scanned with OKEN Scanner

De asemenea, este necesară o bună cunoaştere a tuturor variabilelor care au o influenţă directă asupra relaţiilor cuantificate prin sistemul de ecuaţii mai sus-amintit, asigurarea posibilităţilor de comensurare a influenţelor fiecăreia dintre variabilele respective, identificarea interrelaţiilor care iau naştere între variabile, precum şi consecinţele acestora asupra întregului sistem.

Literatura de specialitate oferă, în ceea ce priveşte simularea, **două metode de bază: metoda Monte Carlo şi teoria jocurilor.**

Metoda Monte Carlo se utilizează la modelarea sistemelor cu caracter aleator – variabile aleatoare şi procese stocastice –, precum şi a celor cu caracter determinist, care nu pot fi rezolvate prin metode deterministe. Ea constă în simularea unor variabile aleatoare sau a unui proces stocastic ale cărui momente, densitate de repartiţie sau funcţie de repartiţie, sunt legate de soluţia problemei. Este deci o metodă a modelării variabilelor aleatoare, în scopul calculării caracteristicilor repartiţiei lor, o metodă a integrării aproximative. Cum marketingul, prin programele sale, operează şi cu variabile aleatoare, se apreciază că metoda Monte Carlo se pretează, în modul cel mai corespunzător, pentru simularea derulării şi a rezultatelor programelor respective, în ceea ce priveşte determinarea puterii de pătrundere pe o anumită piaţă, eficienţa anumitor politici de firmă sau produs, efectele anumitor tipuri de strategii alternative care pot fi aplicate pe diferite segmente de piaţă, influenţa informaţiilor asupra comportamentului de cumpărare, aproximarea fidelităţii cumpărătorilor faţă de diferite mărci, precum şi alte activităţi.

Ţinându-se seama de frecvenţa diferitelor tipuri de programe de marketing întâlnite în activitatea unităţilor economice, precum şi de posibilităţile de utilizare a metodei Monte Carlo, capitolul de faţă îşi propune să prezinte problematica practică a simulării, pornind de la un exemplu concret privind evaluarea succesului de piaţă al unui produs realizat de o întreprindere industrială şi propus spre comercializare către reţeaua de distribuţie.

Respectând principiul potrivit căruia în abordarea unor probleme de simulare este recomandabil să se însuşească o anumită metodologie de lucru, pentru a se uşura acţiunea în sine şi a se oferi posibilitatea unei coerente derulări în timp a programului care urmează să fie simulat, în cazul de faţă s-a adoptat următoarea **etapizare a procesului de lucru:**

Scanned with OKEN Scanner

- stabilirea obiectivelor;
- culegerea şi prelucrarea informaţiilor;
- stabilirea modelului de simulare;
- realizarea programului de lucru, algoritmul simulării sau schema logică dată la succesiunea evenimentelor care urmează să fie produse;
- simularea propriu-zisă;
- evaluarea sau analiza rezultatelor.

Întrucât metodologia elaborării programelor de marketing şi formalizarea sau concretizarea acestora au constituit obiectul capitolelor anterioare, în cazul de faţă structura programului se consideră cunoscută, prezentându-se doar schema programului simulat (figura 11.1).

Pornindu-se de la o asemenea premisă privind stabilirea programului de marketing, se consideră că există deja rezolvată prima parte a metodologiei de lucru (formularea problemei, culegerea datelor), precum şi premisele stabilirii modelului, urmărindu-se numai determinarea algoritmului simulării şi testarea lui pe calculator.

Programul de marketing odată stabilit, s-a trecut la crearea unui model de simulare, prin care s-a urmărit asigurarea simulării unei valori de selecţie, în cazul de faţă – cantitatea de produs – pentru a se vedea ce se întâmplă cu o serie de factori ca: ritm de desfacere zilnic, stoc de siguranţă, necesar sortimental, profit estimat, factori consideraţi capabili să caracterizeze posibilităţile de reuşită a lansării produsului.

Studiul este realizat la nivelul unei unităţi economice producătoare şi, drept urmare, liniile directoare, precum şi măsurile preconizate pentru reuşita lansării produsului, au fost gândite prin prisma preocupărilor acesteia, incluzând însă şi riscul de comercializare sau posibilitatea unor eventuale pierderi în caz de nereuşită.

La baza modelului a stat o relaţie de estimare a profitului, care, după identificarea şi stabilirea tuturor factorilor de ingredienţă şi a interacţiunilor dintre aceştia, a căpătat următoarea formă:

$$f(x,y) = \{ (a) [x + y (t - \beta)] \} (1 - \alpha) - b$$

Scanned with OKEN Scanner

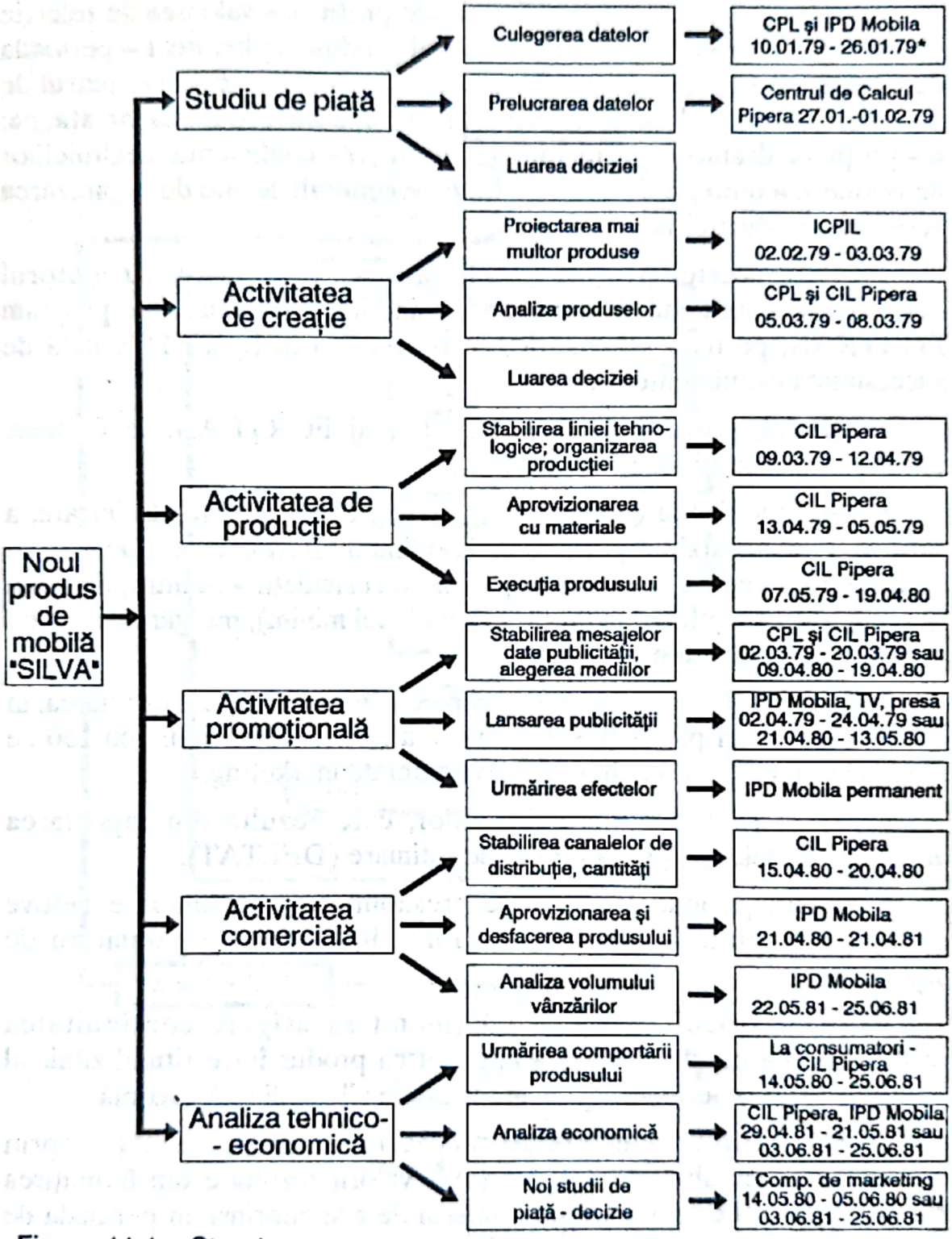


Figura 11.1 – Structura activităților cuprinse în cadrul programului de marketing simulat

* Datele prezentate au fost preluate din programul PERT stabilit pentru evaluarea, coordonarea și controlul programului de marketing.

Scanned with OKEN Scanner

în care: $f(x, y)$ – reprezintă funcţia de profit; x – valoarea de selecţie (cantitatea de produs); y – ritmul zilnic al produselor livrate; t – perioada de timp pentru care se preconizează să se facă analiza; β – parametrul de siguranţă pentru cazul în care se presupune că producţia ar stagna; a – preţul de desfacere pe unitate de produs; α – coeficientul cheltuielilor de obţinere a unui produs; b – cheltuielile generale legate de organizarea activităţii producţiei noului produs.

Pe baza acestei relaţii se realizează, în continuare, cu ajutorul calculatorului, modelul de simulare folosind limbajul general de program FORTRAN, pe baza schemei logice prezentată în figura 11.2, dată de succesiunea evenimentelor.

În model, pornind de la acelaşi limbaj FORTRAN, se folosesc următoarele notaţii identificatorii:

$x \longrightarrow$ X: variabila de selecţie, în acelaşi timp variabilă de intrare, a cărei valoare s-a stabilit pornind de la o limită inferioară de 1.000 bucăţi (cantitate prin care s-a apreciat – pe bază de calculaţii – că întreprinderea îşi recuperează cheltuielile şi obţine beneficiul minim), mergându-se până la 10.000, cu valori din 200 în 200.

$t \longrightarrow$ DELTAT: perioada de timp pentru care s-a făcut estimarea, în acelaşi timp şi un parametru de intrare; a fost luată în studiu cu 150 de zile, aşa după cum a rezultat din programul de marketing.

$y \longrightarrow$ Y: ritmul zilnic al livrărilor, care rezultă din raportarea variabilei de selecţie (X) la timpul de estimare (DELTAT).

$\beta \longrightarrow$ 30: perioada în care se presupune că din anumite motive producţia ar putea stagna; ea are rolul, în model, de parametru de siguranţă.

STOCS: stocul de siguranţă (menit să asigure continuitatea desfacerilor) a cărui valoare s-a apreciat ca produs între ritmul zilnic al livrărilor (y) şi o perioadă apreciată la 30 de zile ca limită maximă.

NEC: cantitatea de produse necesară pe piaţă, se obţine prin adăugarea la variabila de selecţie (x) a valorii rezultate din înmulţirea ritmului zilnic al desfacerilor cu numărul de zile cuprinse în perioada de timp supusă analizei. Trebuie precizat faptul că modelul fiind realizat în dinamică, are în vedere o impulsionare a desfacerilor prin procedee specifice activităţii de piaţă, influenţând pozitiv asupra beneficiului; într-un asemenea caz însă, se impune reorientarea generală a modelului.

Scanned with OKEN Scanner

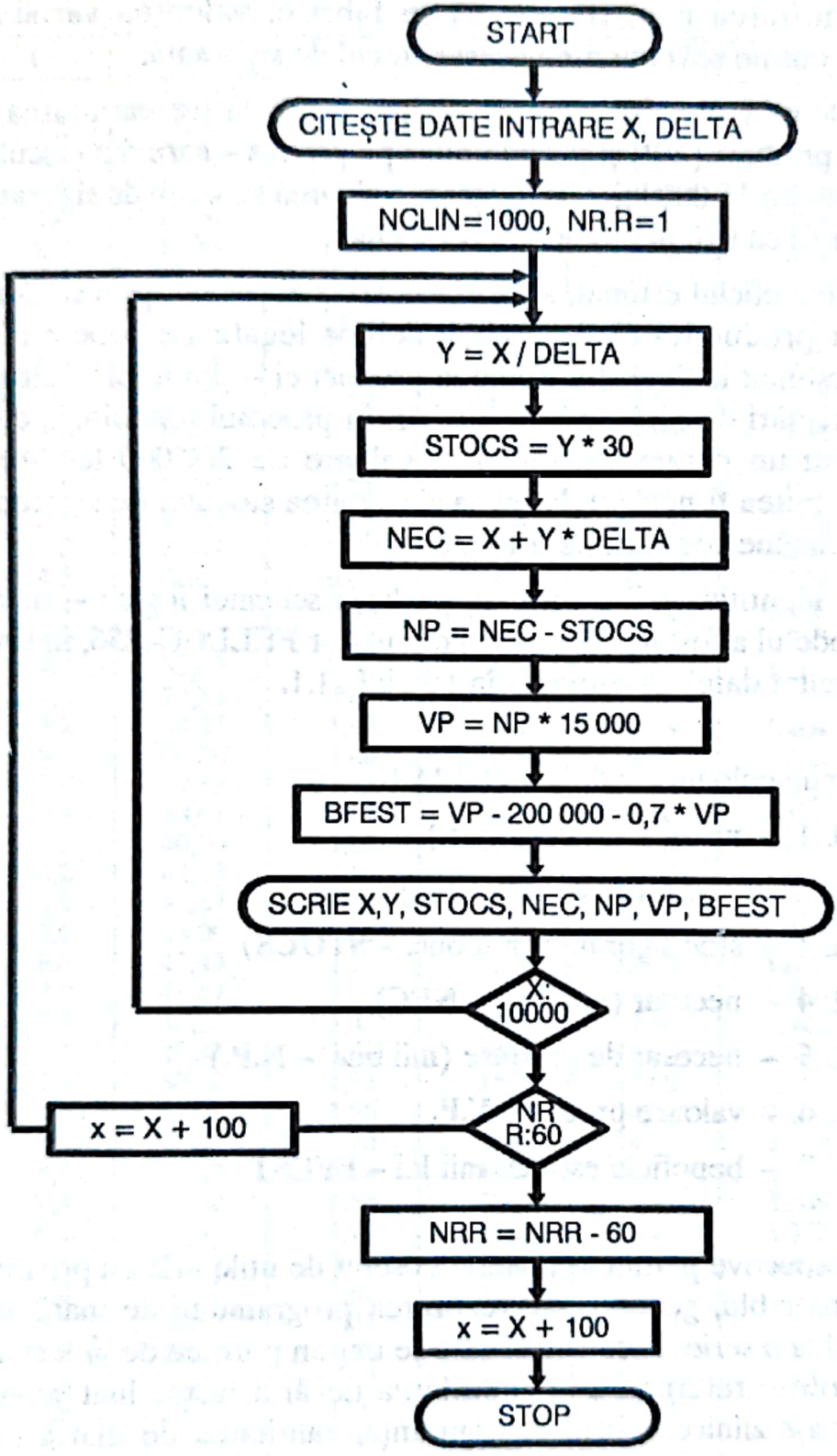


Figura 11.2 – Schema logică a modelului de simulare privind lansarea noului produs de mobilă „SILVA"

Scanned with OKEN Scanner

N.P.: cantitatea care trebuie să se fabrice, valoarea variabilei respective se obţine scăzând din necesar stocul de siguranţă.

V.P.: valoarea producţiei, dată de produsul dintre cantitatea ce trebuie să se producă (NP) şi preţul unitar pe produs – care din calcule a rezultat că este de 15.000 lei. Se neglijează valoarea stocului de siguranţă, considerându-se ca fixă în momentul respectiv.

BFEST: beneficiul estimat, a cărui valoare s-a calculat prin scăderea din valoarea producţiei (VP) a cheltuielilor legate de procesul de producţie – estimat la 70% din valoarea producţiei – şi a unor cheltuieli generale (cercetări de piaţă, mici schimbări în procesul tehnologic etc.), estimate printr-un parametru iniţial în valoare de 200.000 lei. Acest parametru ar putea fi neglijat, la fel ca şi valoarea stocului de siguranţă, deoarece el rămâne constant pe tot parcursul.

Folosind identificatorii respectivi, pa baza schemei logice – redată anterior – modelul a fost generat pe un calculator FELIX C–256, în urma căruia au rezultat datele prezentate în tabelul 11.1.

Semnificaţia coloanelor din tabelul 11.1:

col. 1 – nr. produse (mii buc.)
col. 2 – ritm zilnic de lucrări (y)
col. 3 – stoc siguranţă (mii buc. – **STOCS**)
col. 4 – necesar (mii buc. – **NEC**)
col. 5 – necesar de produse (mii buc. – **N.P.**)
col. 6 – valoare produs – **V.P.**
col. 7 – beneficiu estimat mii lei – **BFEST**

Datele respective permit aprecieri deosebit de utile atât cu privire la situaţia de ansamblu, generată de realizarea programului de marketing adoptat, cât şi la o serie de concluzii care se impun pornind de la testarea diferitelor ipoteze referitoare la contribuţia fiecărui factor luat separat (ritmul livrărilor zilnice, stocul de siguranţă, cantitatea de marfă care trebuie să se găsească zilnic pe piaţă, volumul producţiei ce urmează să se realizeze în mod ritmic sau corelaţia ce trebuie asigurată între preţ şi produsul urmărit).

Scanned with OKEN Scanner

– mii lei –

1	2	3	4	5	6	7
1,0	6,67	0,20	2,0	1,80	270	79,0
1,2	8,00	0,24	2,4	2,16	324	95,2
1,4	9,33	0,28	2,8	2,52	378	111,4
1,6	10,67	0,32	3,2	2,88	432	127,6
1,8	12,00	0,36	3,6	3,24	486	143,8
2,0	13,33	0,40	4,0	3,60	540	160,0
2,2	14,67	0,44	4,4	3,96	594	176,2
2,4	16,00	0,48	4,8	4,32	648	192,4
2,6	17,33	0,52	5,2	4,68	702	208,6
2,8	18,67	0,56	5,6	5,04	756	224,8
3,0	20,00	0,60	6,0	5,40	810	241,0
3,2	21,33	0,64	6,4	5,76	864	257,2
3,4	22,67	0,68	6,8	6,12	918	273,4
3,6	24,00	0,72	7,2	6,48	972	289,6
3,8	25,33	0,76	7,6	6,84	1.026	305,8
4,0	26,67	0,80	8,0	7,20	1.080	322,0
4,2	28,00	0,84	8,4	7,56	1.134	338,2
4,4	29,33	0,88	8,8	7,92	1.188	354,4
4,6	30,67	0,92	9,2	8,28	1.242	370,6
4,8	32,00	0,96	9,6	8,64	1.296	386,8
5,0	33,33	1,00	10,0	9,00	1.350	403,0
5,2	34,67	1,04	10,4	9,36	1.404	419,2
5,4	36,00	1,08	10,8	9,72	1.458	435,4
5,6	37,33	1,12	11,2	10,08	1.512	451,6
5,8	38,67	1,16	11,6	10,44	1.566	467,8
6,0	40,00	1,20	12,0	10,80	1.620	484,0
6,2	41,33	1,24	12,4	11,16	1.674	500,2
6,4	42,67	1,28	12,8	11,52	1.728	516,4
6,6	44,00	1,32	13,2	11,88	1.782	532,6
6,8	45,33	1,36	13,6	12,24	1.836	548,8
7,0	46,67	1,40	14,0	12,60	1.890	565,0
7,2	48,00	1,44	14,4	12,96	1.944	581,2
7,4	49,33	1,48	14,8	13,32	1.998	597,4
7,6	50,67	1,52	15,2	13,68	2.052	613,6
7,8	52,00	1,56	16,6	14,04	2.106	629,8
8,0	53,33	1,60	16,0	14,40	2.160	646,0
8,2	54,67	1,64	16,4	14,76	2.214	662,8
8,4	56,00	1,68	16,8	15,12	2.268	678,6
8,6	57,33	1,72	17,2	15,48	2.322	694,8
8,8	58,67	1,76	17,6	15,84	2.376	710,0
9,0	60,00	1,80	18,0	16,20	2.430	727,0
9,2	61,33	1,84	18,4	16,56	2.484	743,2
9,4	62,67	1,88	18,8	16,92	2.538	759,4
9,6	64,00	1,92	19,2	17,28	2.592	775,6
9,8	65,33	1,96	19,6	17,64	2.646	791,8
10,0	66,67	2,00	20,0	18,00	2.700	808,0

Tabelul 11.1 – Rezultatele obținute prin generalizarea modelului de simulare a lansării pe piață a sortimentului de mobilă

Scanned with OKEN Scanner

Întrucât modelul respectiv poate fi generat pe calculator în diferite variante (diversitatea fiind asigurată prin modificarea valorii unuia sau mai multora dintre factorii simulaţi), el asigură o bază ştiinţifică deosebit de utilă pentru fundamentarea deciziilor pe care conducerea unei firme ar urma să le ia în legătură cu orientarea politicii sale de piaţă şi cu adoptarea unei strategii de produs, capabilă să valorifice atât condiţiile favorabile oferite de piaţă, cât şi forţele sinergice de care dispune firma respectivă.

Deci, se poate concluziona că folosirea procesului de simulare oferă posibilităţi de eliminare a incertitudinilor inerente deciziilor economice, contribuind, în acelaşi timp, la elaborarea unor previziuni cu privire la evoluţia unora dintre fenomenele de piaţă. Modelele respective contribuie la creşterea capacităţii de evaluare a efectului deciziilor propuse, de calculare a mai multor alternative de acţionare şi de observare a implicaţiilor multilaterale antrenate de unele modificării de strategii. Se poate afirma că un astfel de model privind simularea programelor de marketing oferă conducătorilor de firme şi societăţi comerciale instrumentul analitic operativ, ce poate fi utilizat în mod curent pentru formularea şi fundamentartea realistă a deciziilor pe care urmează să le ia.

În acelaşi timp, trebuie subliniat că, în actualul stadiu al dezvoltării tehnicilor de modelare a deciziilor, în ceea ce priveşte programele de marketing, simularea nu oferă încă soluţii adecvate pentru toate domeniile sau laturile acestor programe. Cauzele sunt multiple, în principal conturându-se faptul că nu s-a reuşit încă o comensurare a întregii suite de aspecte legate de relaţia producător-consumator, ţinându-se seama de risc şi de incertitudine, precum şi de influenţele mediului în care se desfăşoară acţiunile de marketing. De asemenea, sunt necesare eforturi şi intense cercetări pentru perfecţionarea modelelor de simulare, precum şi pentru conturarea unora mai adecvate, care să răspundă noilor exigenţe ale activităţii de conducere.

Scanned with OKEN Scanner

CAPITOLUL 12

PROGRAM DE COOPERARE INTERNAȚIONALĂ PRIVIND CERCETAREA PIEȚEI UNOR PRODUSE ELECTRONICE ȘI CREAREA SISTEMELOR INFORMAȚIONALE NECESARE LANȚURILOR DE DISTRIBUȚIE, SPECIFICE FIECĂREI ZONE DE DESFACERE[1]

12.1. PREMISELE CE AU STAT LA BAZA INIȚIERII PROGRAMULUI

Evenimentele petrecute în anii 1988–1990 în țările Europei de Est, realizările ulterioare referitoare la încheierea unor contracte de colaborare cu țările vestice și îndeosebi cele vizând încheierea unor tratate de parteneriat în diverse domenii, au pus pe noi baze relațiile de piață, mecanismele concurențiale, sistemele de realizare, vehiculare și comercializare a mărfurilor.

• Piețele au fost deschise, mai mult sau mai puțin, în ambele sensuri, mărfurile circulând, în general, mai liber dintr-o țară în alta, permițând producătorilor să se confrunte, în frecvente cazuri, în mod direct cu cumpărătorii finali ai produselor lor.

• După receptivitatea manifestată de unele piețe din țările estice, care a dus la o stare euforică în rândul producătorilor sau chiar al unor grosiști occidentali, mecanismele respectivelor piețe au început să semnalizeze o saturare prematură, o creștere a complexității luptei concurențiale, nepotriviri între ceea ce se oferă și ceea ce se cere, neconcordanțe între nivelul prețurilor și capacitatea de cumpărare a

1) Program elaborat pe baza experienței și informațiilor enunțate de autor în perioada 1991–1994, ca urmare a participării sale, în calitate de consultant, la proiectarea și derularea unor programe de cercetare comune, realizate de firme românești și străine, finanțate de diverse forumuri ale Comunităților Europene.

Scanned with OKEN Scanner

segmentelor destinatare; a apărut astfel necesitatea cunoaşterii pieţelor respective, specificitatea acestora, posibilele căi de abordare, principalii concurenţi etc. şi, în final, necesitatea unor informaţii clare şi continue.

• Ca element specific pieţelor din ţările estice, pentru producătorii şi grosiştii din ţările din vestul Europei, apare în plus concurenţa unor produse din ţări neeuropene (Coreea de Sud, China, Tailanda etc.), ţări cu costuri reduse de producţie ca urmare a nivelului scăzut al costurilor forţei de muncă.

• Atât necesitatea cunoaşterii amănunţite a specificităţii fiecărei pieţe, cât şi penetrarea puternică a unor produse provenite din ţări neeuropene, cu costuri de producţie reduse, au adus în prim plan, pentru firmele occidentale, ideea potrivit căreia ceea ce lipseşte este procurarea şi folosirea efectivă a informaţiilor despre piaţă şi mecanismele acesteia.

• Tehnologia informatică coroborată cu cercetarea direcţionată a pieţei se dezvoltă rapid şi poate să asigure toate informaţiile importante privind consumatorul şi orientările sale. Ori, asemenea informaţii introduse în logistica oricărui produs: producător – grosist – detailist – consumator şi utilizate efectiv, au capacitatea de a forma şi consolida circuite de distribuţie solide, profitabile, cu costuri reduse şi sporuri de vânzări capabile să genereze schimbări substanţiale în volumul şi structura vânzărilor de produse electronice pe pieţele estice.

Prezentul program are menirea, într-o primă etapă, de a identifica cerinţele esenţiale necesare pentru proiectarea funcţionării eficiente, pe de o parte, a unui lanţ logistic din cadrul circuitelor produselor electronice, iar pe de altă parte, a unui sistem de culegere şi furnizare a informaţiilor necesare fiecărei verigi din alcătuirea lanţului logistic. De asemenea, se are în vedere ca acolo unde se vor constata neajunsuri în tehnologia informaţională, care inhibă practicile curente de lucru, prin intermediul respectivului program să se acţioneze pentru dezvoltarea unor sisteme şi module adecvate. Într-o a treia etapă, prin evaluările făcute la nivel de firmă asupra modului de funcţionare a sistemului, a înlesnirilor, facilităţilor şi profiturilor aduse, se va trece la o cuantificare a eficienţei optimului sistemelor de furnizare, cuantificare, pe baza căreia va fi îmbunătăţită tehnologia respectivă, care va fi extinsă la circuitul diverselor grupe de produse electronice şi îndeosebi la vânzarea cu amănuntul a acestora, pentru a se asigura o îmbunătăţire a industriei europene de produse electronice.

Scanned with OKEN Scanner

12.2. OBIECTIVELE PROGRAMULUI

– Cercetarea pieţei produselor electronice şi a elementelor sale concurenţiale, în vederea asigurării unui volum de date capabil să acopere necesarul de informaţii al lanţului logistic avut în vedere.

– Îmbunătăţirea comunicaţiilor dintre partenerii lanţului logistic al produselor electronice (producători-grosişti-detailişti), prin crearea unui sistem informaţional profitabil pentru fiecare tip de produse electronice.

– Asigurarea facilităţilor capabile să asigure răspunsuri rapide problemelor ridicate de necesitatea funcţionării profitabile a fiecărei verigi din cadrul lanţului logistic al produselor electronice.

– Sprijinirea sistemului decizional la nivelul fiecărei firme, în vederea asigurării unui management corespunzător al tuturor fazelor de fabricare şi vânzare a fiecărei categorii de produse electronice.

– Optimizarea sistemului de programare a produselor (crearea de produse noi, introducerea în fabricaţie, lansarea pe piaţă, promovarea, vânzarea etc.).

– Inventarierea şi conturarea indicatorilor celor mai adecvaţi fiecărei grupe de produse şi verigi din cadrul lanţului, pentru informare, analiză, urmărire şi proiectare a volumului şi structurii producţiei şi vânzării acesteia.

12.3. FUNDAMENTAREA ECONOMICĂ ŞI SOCIALĂ A PROGRAMULUI

Se estimează că, în viitoarele două decenii, populaţia globului va creşte cu circa 28-30%, ceea ce va avea ca rezultat o extindere de mare amploare a cererii de produse electronice. Ori, pentru acoperirea şi satisfacerea unei cât mai mari părţi dintr-o asemenea cerere, de către producătorii europeni de bunuri electronice de mare consum, esenţial este ca aceştia să-şi poată astfel orienta activităţile, încât să profite de o astfel de situaţie. Asemenea orientări se vor concretiza în valorificarea corespunzătoare a potenţialului economic şi în importante beneficii sociale.

În proiectarea obiectivelor şi a pachetelor de acţiuni, cuprinse în prezentul program, s-au avut în vedere tocmai asemenea aspecte, care au fost considerate ca principale elemente de fundamentare a întregului proces de cercetare.

Scanned with OKEN Scanner

• **În principal, se pleacă de la doi parametrii comparabili**, foarte importanți pentru cercetarea preconizată: **costurile forței de muncă și mărimea distanței dintre punctele de realizare a produselor electronice și piețele lor de desfacere.**

După cum reiese din datele tabelului 12.1, sub aspectul costurilor forței de muncă, marea majoritate a furnizorilor vest-europeni se află într-un semnificativ dezavantaj față de firmele furnizoare din țările neeuropene, ceea ce face ca, în cadrul pieței, competiția sub aspectul prețului să nu poată fi considerată o modalitate viabilă. Ținând însă seama de parametrul „distanță", reiese net un avantaj în favoarea firmelor europene. Ori, acest parametru își poate pune amprenta pe două laturi ale competiției: costurile reduse de transport pentru asigurarea produselor în orice punct al pieței dintr-o țară sau alta; operativitatea cu care un producător poate să-și deplaseze un produs, de pe o piață pe alta. Drept urmare, răspunsul la cerințele unei terțe piețe europene poate fi rapid, deosebit de elastic și mai puțin costisitor, ceea ce poate duce la o valorificare maximă și continuă a potențialului economic al oricărei firme europene producătoare de bunuri electronice de mare consum.

• În **al doilea rând**, se are în vedere **avantajul apropierii geografice a producătorilor față de punctele de consum ce formează piața lor potențială**; aceasta contribuie la o mai bună valorificare a potențialului economic al acestora și prin aceea că specialiștii lor, în prospecțiuni și vânzări, pot fi ușor deplasați în cadrul piețelor respective, urmărindu-se îndeaproape pulsul pieței și orientându-se cu operativitate atât mersul producției, cât și direcția fluxului de produse, în funcție de noile orientări și tendințe apărute în comportamentul consumatorului. Aceleași oportunități referitoare la distanță contribuie la realizarea unei politici de stocaj mult mai avantajoasă și de către firmele comerciale cu amănuntul, care vor putea acoperi vânzările potențiale cu un stoc de mărfuri mult mai redus și o frecvență mai ridicată a comenzilor. Fenomenul prezintă o complexitate deosebită: o exploatare profitabilă a vânzărilor rapide care apar în anumite perioade pe diferite zone de piață, păstrarea la un nivel scăzut a stocurilor destinate vânzărilor lente, reducerea cantităților de produse devalorizante, care pot rămâne în stoc la sfârșitul sezonului de vânzări și, în final, îmbunătățirea intervenită în recuperarea capitalului și creșterea profitabilității firmei. Prezentul program are în vedere, în final, după proiectarea și generalizarea sistemului preconizat, orientarea întregii

Scanned with OKEN Scanner

activităţi a lanţului logistic către un asemenea procedeu – considerat ideal – procedeu care să constituie strategia de bază în viitoarele tratate şi îndeosebi în viitoarele contracte între firmele din estul şi vestul Europei, fie ele producătoare sau de comercializare.

Furnizori	Costuri ale forţei de muncă (relative la 1.000$ SUA)	Distanţe medii aproximative (calculate faţă de Bucureşti în km)
Firme din ţări europene		
– Austria	217	1.150
– Belgia	201	2.380
– Danemarca	220	2.500
– Franţa	170	2.550
– Germania	182	1.900
– Grecia	73	1.400
– Italia	165	2.700
– Marea Britanie	130	3.500
– Olanda	217	3.100
– Spania	85	3.100
Firme din ţări neeuropene		
– Africa de Sud	24	7.860
– Brazilia	25	9.495
– China	6	7.060
– Coreea de Sud	42	7.925
– Japonia	130	8.885
– Pakistan	6	4.275
– Tailanda	20	7.700
– Taiwan	51	8.485
– Turcia	20	450

Tabelul 12.1 – Structura costurilor forţei de muncă şi a distanţelor producţie–consum, caracteristice circuitelor produselor electronice

• **Un al treilea element** care poate contribui la o mai bună valorificare a potenţialului economic al firmelor producătoare vest-europene îl constituie **costurile reduse ale forţei de muncă din industriile est-europene.** O asemenea situaţie oferă posibilitatea combinării avantajelor costurilor reduse şi aşezarea geografică, trecându-se la

Scanned with OKEN Scanner

parteneriate complexe, ce au în vedere realizarea sau asamblarea unora dintre produsele electronice chiar în cadrul țării pe a cărei piață acționează respectivele firme. Un asemenea avantaj aduce, la rândul său, și alte facilități, între care cele mai importante se referă la valorificarea în condiții mult mai bune a disponibilităților de capital, valorificare asigurată atât prin prisma costurilor, cât și a tarifelor vamale sau a sistemului reducerilor impozitelor pe profit, practicate de țările beneficiare.

Pornind de la asemenea elemente, programul de cercetare preconizat are drept scop, în ceea ce privește valorificarea potențialului economic al tuturor categoriilor de parteneri – vestici și estici – identificarea informațiilor esențiale, necesare, în vederea asigurării răspunsurilor rapide cerute de fiecare partener al viitorului lanț logistic al produselor electronice. Plecând de la identificarea informațiilor respective, prin dezvoltarea tehnologiilor informatice corespunzătoare, se va trece apoi la asigurarea unor tipuri de informații ușor de manipulat și de folosit, facilitându-se integrarea operativă a acestora în cadrul fluxului de interese ale partenerilor din cadrul lanțului logistic. Este posibil ca, într-o primă etapă, procedeele conturate și dezvoltate să nu fie prezentate sub formă comercială, ci sub forma unor metode capabile să demonstreze posibilitățile de îmbunătățire a sistemului de comunicații dintre parteneri în cadrul lanțului, precum și a unor programe de prelucrare a datelor, menite să asigure optimizarea stocurilor în cadrul verigilor intermediare și îndeosebi perfecționarea managementului producției. Urmează ca într-o altă etapă, pe baza analizelor ce se vor efectua la nivelul firmelor, să se examineze modul de satisfacere, prin sistemul realizat, a necesităților diverselor sectoare din cadrul industriilor electronice europene și pentru transferuri de tehnologii și diverse îmbunătățiri aduse, respectivele procedee să se transforme în produse comerciale cu aplicații și în cadrul altor ramuri bazate pe circuite logistice complexe asemănătoare.

• **Aspectul social**, care s-a avut în vedere la proiecția programului, se referă la faptul că viitorul sistem de parteneriat, realizat pe baza informațiilor oferite, pe lângă avantajele economice, care prin natura lor vor conduce la destindere și creșterea încrederii între partenerii de afaceri, va duce, de asemenea, la îmbunătățirea condițiilor de lucru ale personalului ce își desfășoară activitatea în cadrul lanțului logistic al produselor electronice. Este vorba de: diminuarea sau chiar de dispariția inconvenientului generat de lipsa informațiilor corecte referitoare la

Scanned with OKEN Scanner

vânzări, posibilităţi de aprovizionare, termene de livrare şi mărimea stocurilor, precum şi nesiguranţa în confruntările din cadrul negocierilor continue a condiţiilor de livrare; îmbunătăţirea proceselor de muncă din spaţiile de depozitare, stocare şi pregătire a mărfurilor pentru vânzare, spaţiile respective devenind mai operante ca urmare a diminuării stocurilor, fenomen ce creează condiţii mai bune de manipulare a produselor în vederea transformării loturilor industriale în sortimente comerciale.

12.4. STRUCTURAREA ACTIVITĂŢILOR PROIECTATE SĂ SE DESFĂŞOARE ÎN CADRUL PROGRAMULUI

• Sub aspectul sistemului de organizare a activităţilor ce urmează să se desfăşoare pentru realizarea obiectivelor stabilite, **programul de cooperare internaţională privind cercetarea pieţei unor produse electronice** şi crearea sistemelor informaţionale necesare lanţurilor de distribuţie specifice fiecărei zone de desfacere, **se structurează pe trei mari compartimente:**

- Prezentarea şi asigurarea managementului programului, prin intermediul pachetului de acţiuni: M.P.;
- Organizarea activităţii de cercetare, prin intermediul pachetelor de acţiuni: $OACIC_{1-8}$;
- Asigurarea integrării sistemelor informaţionale parţiale, a modulurilor individuale şi a băncilor lor de date în cadrul sistemului informaţional global al lanţului logistic, precum şi testarea acestora, atât prin încercări de laborator, cât şi prin probe de exploatare; toate activităţile presupuse de componenţa respectivă a programului sunt grupate în pachetul de acţiuni TSG.

• Suita de activităţi, pe care le presupune programul de cooperare internaţională privind cercetarea pieţei unor produse electronice şi crearea sistemelor informaţionale specifice fiecărei zone de desfacere, este structurată, la rândul său, pe **patru direcţii principale:**

- integrarea interferenţelor activităţilor desfăşurate de verigile componente ale lanţului logtistic;
- crearea sistemelor ce urmează să reprezinte suportul fluxului de informaţii şi materiale;

Scanned with OKEN Scanner

– realizarea sistemelor de management necesare asigurării unei productivități lărgite și vânzării în continuă creștere;

– conturarea acțiunilor promoționale, specificitatea respectivelor acțiuni și orientarea continuă a acestora potrivit direcțiilor sesizate de fluxurile informaționale preconizate.

A. În ceea ce privește integrarea interferențelor activităților desfășurate de verigile componente ale lanțului logistic, programul are în vedere:

• O abordare care să pornească de la vânzătorul cu amănuntul, respectându-se fluxul prezentat schematic în figura 12.1.

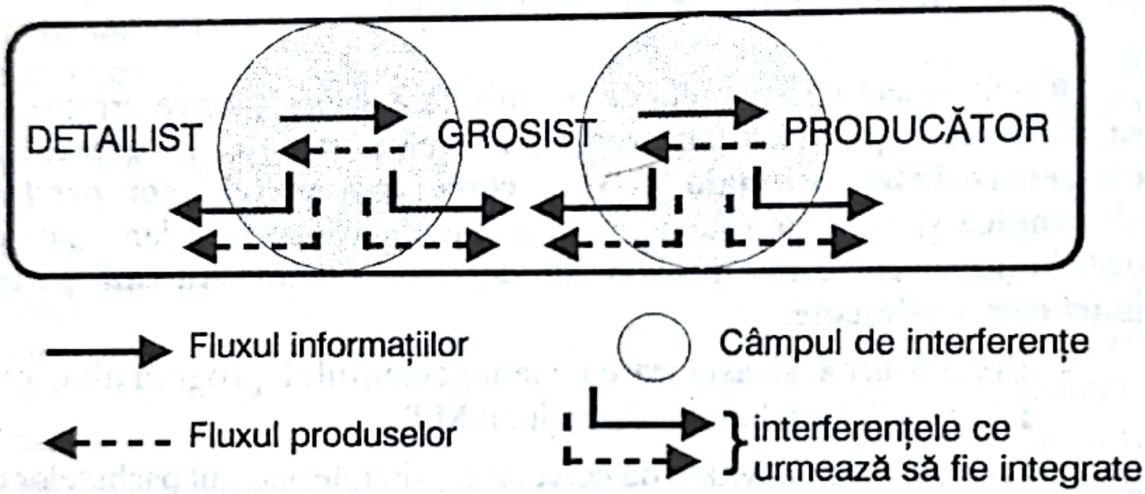


Figura 12.1 – Structura fluxurilor și a interferențelor ce formează lanțul logistic al produselor electronice

• Asigurarea, în final, a unui management al firmelor ce se constituie ca verigi în cadrul lanțului, prin realizarea suporturilor legăturilor necesare în primul rând între domeniile de activitate (comerț cu amănuntul, comerț cu ridicata, producător) și în al doilea rând pentru firmele implicate în cadrul fiecărui domeniu, cercetând posibilitățile de creare și dezvoltare a modelului adecvat, care să răspundă cerințelor fluxului de informații dintre verigile lanțului și coroborarea modelului respectiv cu o tehnologie adecvată comunicațiilor respective.

În această direcție, programul prevede două pachete de acțiuni:

– coordonarea fluxului de informații: $OACIC_1$;

– conceptualizarea infrastructurii comunicațiilor: $OACIC_2$.

Scanned with OKEN Scanner

B. Crearea sistemelor ce urmează să reprezinte suportul fluxului de informaţii şi materiale are în vedere identificarea informaţiilor cantitative de care producătorul are nevoie atât pentru orientarea producţiei, cât şi pentru flexibilizarea acesteia în funcţie de cerere, pornindu-se de la cumpărător; acestea pot fi asigurate prin intermediul vânzărilor din comerţul cu amănuntul şi din cadrul comerţului cu ridicata.

- Pentru stocarea informaţiilor identificate se vor constitui bănci de date la nivelul sistemului, cât şi la nivelul fiecărui domeniu (CA, CR, P), iar pentru prelucrarea şi operaţionalizarea lor se vor realiza sisteme computerizate, care vor asigura firmelor din fiecare domeniu şi, în mod special, producătorilor posibilitatea să ia decizii operative privind volumul producţiei şi structura acesteia, nivelul stocurilor din cadrul fiecărei verigi şi perioadele sau graficul livrărilor.

- În vederea coordonării şi derulării acţiunilor ce urmează să se întreprindă pentru realizarea acestei a doua direcţii de preocupări cuprinse în program, se au în vedere trei pachete de acţiuni:

  – determinarea sistemelor sau modalităţilor de formare şi de completare continuă a stocurilor în comerţul cu amănuntul: $OACIC_3$;

  – stabilirea aspectelor specifice de realizare şi rulare a stocurilor din comerţul cu ridicata: $OACIC_4$;

  – determinarea sistemului de prelucrare informatică a datelor necesare organizării întregului lanţ logistic: $OACIC_5$.

C. Realizarea sistemelor de management necesare asigurării unei producţii în continuă creştere şi diversificare este concepută, în viziunea programului, ca un punct model de a cărui reuşită va depinde succesul întregii acţiuni de cooperare. Ca atare, se au în vedere următoarele fenomene:

- tehnologiile de vârf, aplicate în industriile produselor electronice şi, îndeosebi, automatizarea producţiei, care impun o programare optimă şi un control riguros al operaţiunilor ce alcătuiesc procesul de producţie;

- necesitatea conceperii şi dezvoltării unei baze de date, care să fundamenteze în mod realist, în primul rând, procesul de producţie şi, în al doilea rând, integrarea acestuia în concepţia managerială a întregului

Scanned with OKEN Scanner

lanţ, prin informaţiile oferite cu privire la vânzări şi la stocurile din cadrul tuturor firmelor ce formează lanţul logistic respectiv;

- transformarea sistemelor informaţionale ce alcătuiesc suportul deciziilor privind programarea şi controlul producţiei într-un instrument indispensabil atât pentru procesul decizional al producătorilor orientaţi astfel spre cerinţele clienţilor, cât şi al verigilor intermediare din cadrul lanţului logistic.

Concretizarea preocupărilor ce alcătuiesc această a treia direcţie a programului urmează să se realizeze prin intermediul a două pachete de acţiuni:

- Constituirea băncii de date necesare procesului managerial al lanţului, cu determinări speciale pentru managementul producţiei: $OACIC_6$.
- Stabilirea sistemului informaţional ce va constitui suportul deciziilor ce vor forma procesul managerial al lanţului: $OACIC_7$.

D. Conturarea activităţilor promoţionale, stabilirea specificităţii respectivelor acţiuni şi orientarea acestora potrivit direcţiilor posibile de sesizat de sistemul informaţional, preconizat ca suport al procesului managerial al lanţului logistic al produselor electronice este ultima direcţie de orientare a acţiunilor preconizate prin program. Având în vedere faptul că o mare parte a produselor electronice şi, îndeosebi, formele lor de comercializare reprezintă o noutate pentru majoritatea consumatorilor ce formează pieţele din ţările estice, sunt necesare ample campanii de informare a cumpărătorilor din fiecare zonă de piaţă privind: structura produselor; utilitatea acestora şi locul lor în procesul de consum; structura preţurilor la care se comercializează; structura şi amploarea reţelei de distribuţie; facilităţi asigurate în procesul vânzării şi în cel al consumului etc.

Materializarea tuturor acestor aspecte s-a prevăzut să se realizeze prin intermediul unui singur pachet de acţiuni, respectiv:

- Conturarea unui sistem de cercetare continuă şi de procurare a informaţiilor referitoare la fundamentarea programelor promoţionale: $OACIC_8$.

Scanned with OKEN Scanner

12.5. ORGANIZAREA ACTIVITĂȚILOR DIN STRUCTURA PROGRAMULUI

În această parte a programului se are în vedere detalierea activităţilor cuprinse în pachetele de acţiuni, stabilirea responsabilităţilor firmelor participante la realizarea programului, structura sarcinilor ce le revin acestora, metodologia de lucru şi eşalonarea în timp a realizării fiecărui pachet de acţiuni.

12.5.1. PREZENTAREA ŞI ASIGURAREA MANAGEMENTULUI PROGRAMULUI PRIN INTERMEDIUL PACHETULUI DE ACŢIUNI: MP[1]

• Potrivit unor înţelegeri prealabile – realizate, la început, prin intermediul unor contacte bilaterale, iar ulterior prin întâlniri colective de lucru, organizate de câteva firme iniţiatoare ale acţiunii – s-a stabilit ca **la elaborarea, derularea, evaluarea şi valorificarea programului de cooperare internaţională, privind cercetarea pieţei unor produse electronice şi crearea sistemelor informaţionale necesare lanţurilor de distribuţie specifice fiecărei zone de desfacere, să participe un consorţiu compus din şapte firme de diferite profiluri** – producţie, comercializare, cercetare, informatică, service-informatic şi publicitate.

Firmele ce formează consorţiul de acţiune provin: patru, din ţări vestice (Anglia, Belgia, Germania, Spania) şi trei, din ţări ale Europei Centrale şi de Est (Cehia şi România). Structura firmelor participante la consorţiu éste prezentată în tabelul 12.2.

Dintre firmele angrenate în consorţiul de realizare a programului, cinci participă ca parteneri principali, urmărind să îndeplinească activităţile ştiinţifice de cercetare, să proiecteze prototipurile viitoarelor instrumente de lucru (sisteme informaţionale, moduluri individuale şi bănci de date) şi să testeze respectivele instrumente de lucru, atât sub

1) Ţinând seama de legislaţia privind secretul de firmă şi de necesitatea apărării intereselor societăţilor comerciale, în prezentul program s-au utilizat denumiri fictive pentru desemnarea firmelor participante la realizarea unei asemenea acţiuni, cât şi informaţii generice cu privire la responsabilităţi, pachete de acţiuni şi elaborarea în timp a realizării acestora.

Scanned with OKEN Scanner

aspectul funcţionalităţii, cât şi în ceea ce priveşte probabilitatea de integrare a acestora în sistemul informaţional al lanţului logistic. Firmele respective sunt: („SEPEABEX“ S.A., „SCESOFTWSI“, „ICCE“ S.A., „ANPI“, „CSIITC“). Restul de două firme („RANTO“ şi „EBIS“ S.A.) vor participa la realizarea programului în calitate de asociat, ele fiind producătoare de diverse bunuri electronice sau ocupându-se doar de comercializare. Responsabilităţile lor constau în asigurarea informaţiilor necesare firmelor ce se ocupă cu cercetarea şi proiectarea sistemelor, iar la sfârşit, în testarea instrumentelor de lucru create, în condiţiile specifice fiecăreia dintre ele.

Ţara de proveniență	Firma parteneră	Profilul firmei	Calitatea partenerială	Responsa-bilitați	Cod pentru calculator
– Belgia	„SEPEABEX“ S.A.	Informatic	Partener principal	Coordonator și $OACIC_2$	C_1P_1
– Anglia	„SCESOFTWSI“	Service informatic	Partener principal	$OACIC_{1,5,6,7}$	P_2
– România	„ICCE“ S.A.	Cercetare	Partener principal	$OACIC_{3,4}$	P_3
– Spania	„CSIITC“	Producător	Partener principal	TSG	P_4
– Germania	„ANPI“	Publicitate	Partener principal	$OACIC_8$	P_5
– România	„RANTO“	Comerciant	Partener asociat	–	A_1
– Cehia	„EBIS“ S.A.	Producător	Partener asociat	–	A_2

Tabelul 12.2 – Structura consorţiului ce va asigura realizarea programului

- **Responsabilitatea şi coordonarea programului:** Firma „SEPEABEX“ S.A. Belgia.
- **Constituirea şi funcţionarea unui consiliu de orientare şi coordonare a activităţilor prevăzute prin program** (format din reprezentanţii firmelor participante la program, în calitate de partener principal), după cum urmează:

Scanned with OKEN Scanner

- SEPEABEX S.A. – Belgia;
- SCESOFTWSI – Anglia;
- ICCE S.A. – România;
- CSIITC – Spania;
- ANPI – Germania.

- **Structura acţiunilor ce urmează să se întreprindă de către firma desemnată ca responsabilă de program şi de către consiliul coordonator:**
  - organizarea instruirii colaboratorilor, structurarea programului şi iniţierea specialiştilor;
  - stabilirea modului de raportare a realizării acţiunilor din program;
  - stabilirea structurii rapoartelor.
- **Responsabilităţile manageriale ale firmei coordonatoare, ale consiliului de orientare şi ale firmelor partenere.**

  Cu privire la firma coordonatoare „SEPEABEX" S.A.
  - Obiectiv: asigurarea, pe toată durata programului, a unei cât mai bune coordonări a activităţii tuturor partenerilor.
  - Metodologia folosită:
    - asumarea responsabilităţii de direcţionare a întregului proces managerial, în calitate de coordonator de proiect;
    - formarea consiliului de orientare şi coordonare a activităţilor prevăzute în program; consiliul va fi format din reprezentanţii firmelor participante la program şi va fi pus sub conducerea unui reprezentant al firmei „SEPEABEX" S.A.;
    - organizarea întâlnirii de prezentare şi iniţiere, în cadrul căreia se va definitiva programul, se vor defini procedeele de acţiune şi se vor aproba formele, modalităţile şi căile de control ale pachetelor de acţiuni din cadrul programului;
    - primirea la fiecare trei luni, în numele consiliului de orientare şi coordonare, din partea firmelor partenere, a unui raport scris, care va cuprinde: redarea principalelor elemente privind evoluţia activităţii stabilite prin structura pachetelor de acţiuni $OACIC_{1-8}$; detalierea programului activităţilor prevăzute pentru perioadele următoare; prezentarea principalelor informaţii

Scanned with OKEN Scanner

referitoare la costurile acțiunilor; prezentarea aspectelor neprevăzute, ca ipoteze, prin pachete de activități OACIC, specificitatea acestora, importanța lor pentru viitoarea activitate a lanțului logistic preconizat.

Cu privire la consiliul de orientare și coordonare:

- organizarea întâlnirilor de lucru la fiecare trei luni;
- definitivarea și aprobarea programului;
- detalierea pachetelor de acțiuni și inițierea specialiștilor reprezentanți ai firmelor cooperante;
- analiza rezultatelor anterioare referitoare la derularea programului;
- detalierea, orientarea și coordonarea programelor de acțiuni propuse de reprezentanții firmelor partenere – responsabili cu realizarea anumitor pachete de acțiuni OACIC;
- analiza diverselor aspecte specifice sesizate de parteneri, determinarea posibilităților de soluționare, metodologia folosită, aprobarea unor eventuale modificări în cadrul pachetelor de acțiuni din program etc.;
- sporirea frecvenței întrunirilor de lucru în perioada ultimelor patru luni ale derulării programului, pentru rezolvarea operativă a tuturor problemelor prevăzute sau neprevăzute în cadrul pachetelor de acțiuni și abordarea din timp a aspectelor privind degajarea și asocierea unora dintre problemele programului de cercetare și a celui de exploatare a rezultatelor, în vederea alcăturii programului acțiunilor de parteneriat lărgite.

Cu privire la firmele participante la realizarea programului:

- obligativitatea cunoașterii și însușirii prevederilor din pachetele de acțiuni $OACIC_{1-8}$, precum și a prevederilor obiectivelor programului atât pe ansamblu, cât și pe fiecare etapă;
- responsabilitatea mobilizării personalului tehnic de specialitate, în vederea participării la întrunirile organizate de firma coordonatoare, sub auspiciile consiliului de asociere și implicarea acestuia în rezolvarea eficientă, specifică, a fiecărei probleme ivite.

Scanned with OKEN Scanner

- **Structurarea eforturilor firmelor partenere, referitoare la organizarea procesului managerial în cadrul pachetului de acţiuni: M.P.**

Firma parteneră	Efort necesar pentru realizarea pachetului de acţiuni M.P. (exprimat în om/lună)
– SEPEABEX S.A.	5
– SCESOFTWSI	1
– ICCE S.A.	1
– CSIITC	1
– ANPI	1
– RANTO	–
– ERBIS S.A.	–
Total:	9

Tabelul 12.3 – Structura eforturilor necesare pentru realizarea pachetului: M.P.

Potrivit datelor din tabelul 12.3., pentru asigurarea procesului managarial al programului, firma coordonatoare „SEPEABEX" S.A. va pune la dispoziţie cinci specialişti, iar restul firmelor partenere câte un singur specialist.

Pentru ansamblul programului de cooperare internaţională privind cercetarea pieţei unor produse electronice şi crearea sistemelor informaţionale necesare lanţurilor de distribuţie specifice fiecărei zone de desfacere (pachetele de acţiuni MP + $OACIC_{1-8}$ + TSG), structura eforturilor umane este redată în tabelul 12.4.

- Realizarea pachetului de acţiuni PM este eşalonată pe 19 luni.
  - data de începere se situează în prima lună a demarării programului;
  - data de încheiere este amplasată în ultima lună, corelată cu raportările referitoare la realizarea tuturor acţiunilor prevăzute în pachetele $OACIC_{1-8}$, potrivit schemei prezentate în figura 12.2.

Scanned with OKEN Scanner

Firma parteneră și pachetul de acțiuni la care participă		Necesarul lunar de specialisti																		
		I	II	II	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	XIII	XIV	XV	XVI	XVII	XVIII	XIX
SPEABEX S.A.	Total	6	6	6	12	12	12	22	21	21	21	17	17	17	17	17	17	7	7	7
	– MP	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	– $OACIC_1$	1	1	1	1	1	1	1												
	– $OACIC_2$				4	4	4	4	4	4	4									
	– $OACIC_3$				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
	– $OACIC_6$							2	2	2	2	2	2	2	2	2	2			
	– $OACIC_7$							8	8	8	8	8	8	8	8	8	8			
	– $OACIC_8$				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
	– TSG														2	2	2	2	2	2
SCESOFTWSI	Total	4	4	4	4	4	4	13	10	10	10	10	10	10	8	8	8	3	3	3
	– MP	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	– $OACIC_1$	3	3	3	3	3	3	3												
	– $OACIC_5$							4	4	4	4	4	4	4						
	– $OACIC_6$							4	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
	– $OACIC_7$							1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			
	– TSG														2	2	2	2	2	2
ICCE S.A.	Total	2	2	2	13	13	13	17	16	16	16	13	13	13	7	7	7	3	3	3
	– MP	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	– $OACIC_1$	1	1	1	1	1	1	1												
	– $OACIC_2$				3	3	3	3	3	3	3									
	– $OACIC_3$				5	5	5	5	5	5	5	5	5	5						
	– $OACIC_4$				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
	– $OACIC_7$							4	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
	– $OACIC_8$				2	2	2	2	2	2	2	2	2	2						
	– TSG														2	2	2	2	2	2

Scanned with OKEN Scanner

Firma parteneră și pachetul de acțiuni la care participă		Necesarul lunar de specialisti																		
		I	II	II	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	XIII	XIV	XV	XVI	XVII	XVIII	XIX
CSIITC	Total	2	2	2	2	2	2	8	7	7	7	7	7	7	9	9	9	3	3	3
	– MP	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	– $OACIC_1$	1	1	1	1	1	1	1												
	– $OACIC_7$							6	6	6	6	6	6	6	6	6	6			
	– TSG														2	2	2	2	2	2
ANPI	Total	2	2	2	6	6	6	7	6	6	6	6	6	6	4	4	4	3	3	3
	– MP	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	– $OACIC_1$	1	1	1	1	1	1	1												
	– $OACIC_7$							1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			
	– $OACIC_8$				4	4	4	4	4	4	4	4	4	4						
	– TSG														2	2	2	2	2	2
RANTO	Total	–	–	–	–	–	–	5	5	5	5	5	5	5	6	6	6	2	2	2
	– $OACIC_5$							1	1	1	1	1	1	1						
	– $OACIC_6$							1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			
	– $OACIC_7$							3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
	– TSG														2	2	2	2	2	2
EBIS S.A.	Total	–	–	–	–	–	–	5	5	5	5	5	5	5	6	6	6	2	2	2
	– $OACIC_5$							1	1	1	1	1	1	1						
	– $OACIC_6$							1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			
	– $OACIC_7$							3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
	– TSG														2	2	2	2	2	2
PROGRAM – Total		16	16	16	37	37	37	77	70	70	70	63	63	63	57	57	57	23	23	23

Tabelul 12.4 – Structura necesarului de specialiști pentru realizarea programului

Scanned with OKEN Scanner

Pachete de acțiuni	Derularea în timp a programului și a pachetelor sale de acțiuni – pe luni –																		
	I	II	II	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	XIII	XIV	XV	XVI	XVII	XVIII	XIX
– Managementul programului MP																			
– Pachetul de acțiuni OACIC$_1$																			
– Pachetul de acțiuni OACIC$_2$																			
– Pachetul de acțiuni OACIC$_3$																			
– Pachetul de acțiuni OACIC$_4$																			
– Pachetul de acțiuni OACIC$_5$																			
– Pachetul de acțiuni OACIC$_6$																			
– Pachetul de acțiuni OACIC$_7$																			
– Pachetul de acțiuni OACIC$_8$																			
– Integrare și testare; pachet TSG																			

Figura 12.2 – Structurarea eșalonării în timp a derulării programului

Scanned with OKEN Scanner

12.5.2. ORGANIZAREA ACTIVITĂȚII DE CERCETARE, PRIN INTERMEDIUL PACHETELOR DE ACȚIUNI: OACIC

12.5.2.1. COORDONAREA FLUXULUI DE INFORMAȚII: $OACIC_1$

- **Responsabilitatea pachetului de acțiuni:** firma „SCESOFTWSI" – Anglia.
- **Obiectivele pachetului de acțiuni $OACIC_1$:**
  - determinarea nevoilor reale de informații ale lanțului logistic;
  - stabilirea modelului optim pentru fluxul informațional;
  - conturarea sistemului de coordonare verticală a întregului lanț de parteneri.
- **Structura acțiunilor ce urmează să se întreprindă de către firma desemnată ca responsabilă a pachetului de activități $OACIC_1$:**
  - conturarea fluxului activităților ce se vor desfășura în cadrul lanțului logistic, detalierea acestora pe acțiuni și structurarea lor în funcție de necesitățile alcătuirii unui sistem informațional;
  - identificarea modalităților de realizare a practicilor de afaceri și a sistemelor de relații dintre parteneri în momentul declanșării cercetării ce face obiectul programului;
  - identificarea interferențelor activităților desfășurate de partenerii ce se vor constitui în lanțul logistic și determinarea căilor de integrare a interferențelor respective în cadrul sistemului informațional;
  - stabilirea timpilor critici pentru toate categoriile de interferențe;
  - inventarierea necesarului de informații al proiectatului lanț logistic, pornind de la informațiile cerute de vechii parteneri ai lanțului și de la cele generate de integrarea interferențelor;
  - determinarea volumului și structurii informațiilor ce urmează să se ceară de la partenerii lanțului;
  - stabilirea specificității categoriilor de informații ce urmează să se ceară de la partenerii lanțului, în funcție de domeniul în care acționează (CA, CR, P);

Scanned with OKEN Scanner

– stabilirea criteriilor informaționale ce urmează să stea la baza procesului de selectare a viitorilor parteneri al lanțului logistic.

- **Materialele necesare de întocmit:**
  - structura standardelor de comunicații;
  - raportul cu detalierea rezultatelor finale oferite de analiza asupra sistemului de desfășurare a planurilor de afaceri, interferențele sesizate, timpii critici ai interferențelor, posibilitățile de integrare a interferențelor, precum și asupra diverselor elemente nou apărute și specificitatea acestora;
  - machetele noilor sisteme informatice proiectate pentru programarea producției, stocurilor și a livrărilor;
  - macheta sistemului informațional managerial prezentat pentru întregul lanț logistic;
  - pachetele de software și specificitățile acestora;
  - structura evenimentelor importante, integrate în sistemul informațional, pentru asigurarea parteneriatului între membrii lanțului logistic;
  - modelul prin care se cuantifică sistemul de integrare a tuturor activităților ce urmează să fie desfășurate de toți partenerii ce vor forma lanțul logistic.
- **Metodologia ce va sta la baza realizării pachetului de acțiuni $OACIC_1$:**
  - efectuarea, prin intermediul firmelor partenere la realizarea prezentului program, a unei analize asupra nevoilor viitoare de informații ale diferitelor domenii din cadrul lanțului logistic. Analiza respectivă are drept scop să ofere soluții cu privire la următoarele aspecte:
    - cunoașterea sistemului și a modalităților actuale de realizare a tranzacțiilor de afaceri între diverșii parteneri ce se au în vedere;
    - definirea precisă a problemelor care se ivesc din punct de vedere informațional și al factorilor de timp;
    - conturarea succesiunii în timp a evenimentelor consecutive și concomitente;

Scanned with OKEN Scanner

– stabilirea informaţiilor ce urmează să se ceară de la partenerii din cadrul lanţului, privind derularea în timp a diverselor activităţi;

– determinarea problemelor ce pot apărea în cadrul interferenţelor activităţilor ce urmează să se desfăşoare în cadrul lanţului;

– conturarea tuturor sistemelor şi politicilor interne de producţie şi comercializare, promovate în cadrul activităţilor desfăşurate de partenerii din cadrul lanţului logistic;

– cuantificarea timpilor totali realizaţi – prezentarea acestora sub forma unor perioade determinate pentru ansamblul lanţului logistic – în toate punctele de contact ale interferinţelor stabilite prin prisma practicilor actuale şi a scopului final;

– stabilirea criteriilor de selecţionare a partenerilor din cadrul lanţului;

– discutarea, cu toţi membrii potenţiali ai viitorului lanţ logistic, supuşi cercetării, a deficienţelor persistente în practicile lor curente şi stabilirea necesităţilor viitoare de informaţii, în ceea ce priveşte:

– standardele de comunicaţii între parteneri, precum şi între aceştia şi alte firme, organizaţii, organisme sau alte sisteme importante;

– standardele de comunicaţii cu un caracter mai redus, referitoare la facilitarea comunicaţiilor interne;

– sistemele moderne de programare a diferitelor activităţi desfăşurate în cadrul lanţului logistic – producţie, comerţ, promovare etc.;

– structurarea succesiunii necesarului de informaţii specifice, integrarea acestora în cadrul sistemului global de informaţii, precum şi modularea lor în funcţie de modul de îmbătrânire a subsistemelor de producţie cu cele de aprovizionare şi a celor de vânzare;

– realizarea sistemului informaţional global al managementului general al lanţului şi a modalităţilor de conectare informaţională a firmelor – ca verigi ale fluxului respectiv;

Scanned with OKEN Scanner

- asigurarea asistenței pentru restructurarea și îmbunătățirea practicilor curente utilizate de către firme, pentru informare și îndeosebi pentru implementarea noului sistem;
- realizarea unor studii directe, bazate pe observări în cadrul firmelor și, îndeosebi, pe interviuri în rândul specialiștilor firmelor cuprinse în cercetare, în vederea stabilirii situațiilor actuale și obținerii unor informații cu ajutorul cărora se vor putea proiecta diversele îmbunătățiri de parteneri care se au în vedere prin obiectivele programului;
- culegerea datelor din toate sursele purtătoare de informații, în vederea definirii cât mai precise a cerințelor industriilor de produse electronice, a modalităților de prezentare a respectivelor produse și a procesului lor de comercializare, creându-se prin aceasta toate condițiile pentru dezvoltarea unui parteneriat profitabil pentru toate firmele cuprinse în lanțul logistic;
- conturarea și definitivarea căilor de dezvoltare a tehnologiilor de comunicare necesare și asigurarea acestora cu mecanismele de control; respectivele tehnologii urmează să sprijine și să stimuleze parteneriatul între membrii lanțului;
- stabilirea structurii și specificațiilor pachetelor de software.

- **Structurarea eforturilor firmelor partenere, referitoare la realizarea pachetului de acțiuni OACIC$_1$** – coordonarea fluxului de informații.

Firma parteneră	Efort necesar pentru realizarea pachetului de acțiuni OACIC$_1$ (exprimat în om/lună)
– SEPEABEX S.A.	1
– SCESOFTWSI	3
– ICCE S.A.	1
– CSIITC	1
– ANPI	1
– RANTO	–
– ERBIS S.A.	–
Total:	7

Tabelul 12.5 – Structura eforturilor necesare pentru realizarea pachetului OACIC$_1$

Scanned with OKEN Scanner

Pentru asigurarea pachetului de acţiuni $OACIC_1$ este necesar efortul uman a şapte specialişti; trei vor fi puşi la dispoziţie de către firma responsabilă „SCESOFTWSI" din Anglia, iar restul de către firmele partenere, câte unul din cadrul fiecăreia.

- **Realizarea pachetului de acţiuni $OACIC_1$** este eşalonată pe şapte luni:
  - data de începere se situează în prima lună a demarării programului;
  - data încheierii este amplasată în luna a şaptea.

12.5.2.2. CONCEPTUALIZAREA INFRASTRUCTURII COMUNICAŢILOR: $OACIC_2$

- **Responsabilitatea pachetului de acţiuni**: Firma „SEPEABEX" S.A. – Belgia.
- **Obiectivul pachetului de acţiuni $OACIC_2$**: Conceptualizarea, realizarea şi prezentarea unui studiu de fezabilitate privind infrastructura unui sistem de comunicaţii, menit să asigure integrarea activităţilor desfăşurate de partenerii viitorului lanţ logistic.
- **Direcţii de cercetare:**
  - studierea structurii comunicaţiei interne, proprie fiecărei firme;
  - analiza şi diagnosticarea complexităţii comunicaţiilor externe;
  - predicţionarea căilor de integrare a celor două structuri.
- **Lista de sarcini:**
  - stabilirea necesităţilor de comunicaţie;
  - evaluarea capacităţii de acoperire a problematicii comunicaţiilor de către standardele actuale;
  - realizarea studiului de fezabilitate privind proiectarea infrastructurii comunicaţiilor, care se poate utiliza în cadrul lanţului logistic.
- **Metodologia utilizată:**
  - se pleacă de la ideea potrivit căreia rezultatele oferite de realizarea acţiunilor prevăzute prin pachetul $OACIC_1$, respectiv stabilirea modelului optim al fluxului informaţional şi conturarea sistemului de coordonare verticală a întregului lanţ de parteneri (CA, CR, P),

Scanned with OKEN Scanner

vor sugera specificaţiile tehnologiei de comunicaţii necesare pentru integrarea urmărită.

– În al doilea rând, se are în vedere că problema comunicaţiilor în cadrul lanţului are o dublă semnificaţie:

  – o primă semnificaţie este constituită de specificitatea comunicaţiilor interne ale fiecărei firme, care reprezintă o problemă ce poate fi rezolvată prin reţele şi protocoluri de fabricaţie (PERT, Drum critic etc.) sau prin folosirea unei reţele generale de calculatoare (IBM, APPLE, MITA etc.), procedeele depinzând de mărimea şi puterea economică a firmei;

  – cea de a doua semnificaţie este dată de necesitatea asigurării comunicaţiei externe dintre firmele din cadrul unui lanţ logistic (P CR CA). Ori, comunicaţia externă necesită o reţea deschisă de legături, care să sprijine interacţiunea rapidă şi partenerială sau de cointeresare. În această privinţă, tehnologia informatică ce stă la baza comunicaţiilor internaţionale oferă soluţii comunicaţiilor externe, prin standardizarea mesajelor care se schimbă între membri unui lanţ logistic (CA CR P).

– În cadrul acţiunilor prevăzute de pachetul OACIC$_2$, firmele antrenate vor stabili spacificaţiile pentru soluţii adecvate de comunicaţii şi vor realiza un studiu de fezabilitate pentru utilizatorii pilot, corespunzător tehnologiilor existente.

- **Structura eforturilor firmelor antrenate în realizarea pachetului de acţiuni OACIC$_2$** – conceptualizarea infrastructurii comunicaţiilor (tabelul 12.6).

Asigurarea acţiunilor prevăzute în pachetul OACIC$_2$ implică antrenarea a şapte specialişti: patru din partea firmei coordonatoare „SEPEABEX" S.A. şi trei din partea firmei ICCE S.A., avută în vedere ca unitate de cercetare care va organiza anchetele şi interviurile în cadrul unităţilor supuse cercetării.

- **Realizarea pachetului de acţiuni OACIC$_2$** este eşalonată pe şapte luni:

  – data de începere se înregistrează în luna a patra a terminării programului;

  – data de încheiere este amplasată în luna a zecea.

Scanned with OKEN Scanner

Firma parteneră	Efort necesar pentru realizarea pachetului de acţiuni $OACIC_2$ (exprimat în om/lună)
– SEPEABEX S.A. – SCESOFTWSI – ICCE S.A. – CSIITC – ANPI – RANTO – ERBIS S.A.	4 – 3 – – – –
Total:	7

Tabelul 12.6 – Structura eforturilor necesare pentru realizarea pachetului $OACIC_2$

12.5.2.3. DETERMINAREA SISTEMELOR SAU MODALITĂŢILOR DE FORMARE ŞI COMPLETARE CONTINUĂ A STOCURILOR ÎN COMERŢUL CU AMĂNUNTUL: $OACIC_3$

- **Responsabilitatea pachetului de acţiuni**: Firma ICCE S.A. – România.
- **Obiectivul pachetului de acţiuni $OACIC_3$**: Stabilirea informaţiilor care ar putea fi oferite de către firmele din comerţul cu amănuntul referitoare la evoluţia vânzărilor şi a stocurilor, în vederea constituirii acestora într-o bază de date disponibile atât pentru producători, cât şi pentru comercianţii cu ridicata.
- **Obligaţiile firmei responsabile:**
  - determinarea informaţiilor specifice care pot fi oferite de către firmele din comerţul cu amănuntul, recoltate prin intermediul personalului din reţeaua de vânzări;
  - constituirea informaţiilor respective într-o bază de date exploatabilă atât de producători, cât şi de grosişti;
  - gândirea modalităţilor de integrare a băncii de date constituite în cadrul sistemului informaţional global.

Scanned with OKEN Scanner

- **Lista de sarcini:**
  - alcătuirea structurii băncii de date, potrivit informațiilor specifice determinate și cerințelor standardelor referitoare la realizarea sistemului informațional privind vânzările cu amănuntul și evoluția stocurilor de reaprovizionare;
  - proiectarea prototipului sistemului informațional referitor la vânzările cu amănuntul și la modul de completare a stocurilor;
  - testarea și dezvoltarea sistemului informațional respectiv.
- **Metodologia folosită:**
  - se pornește de la ipoteza potrivit căreia firmele cu amănuntul importante dispun de o anumită dotare cu tehnică informatică și și-au constituit băncile de date în care și-au înmagazinat diverse informații ce sunt utilizate, în mod frecvent, în vederea urmăririi stocurilor interne și a asigurării controlului financiar. Ori, asemenea informații, care indică permanent situația stocurilor și momentul când acestea ar trebui reordonate, nu sunt puse la dispoziția grosiștilor și, mai ales, a producătorilor, cu toate că acestea le-ar fi foarte utile.
  - Ținând seama de o asemenea premisă, pachetul de acțiuni OACIC$_3$ are în vedere realizarea unei ierarhii a fezabilității informațiilor respective și a avantajelor pe care le poate oferi comunicarea acestor informații către furnizorii grosiști și producători. Valoarea respectivelor informații va fi evaluată și prin prisma sprijinului ce-l reprezintă pentru producători în activitatea programării în avans a necesarului de materiale și de forță de muncă.
  - Investigațiile vor fi astfel orientate încât analiza vânzărilor cu amănuntul, sub aspectul evoluției volumului acestora, și structura lor să poată fi transpuse într-un model de comercializare, care să permită, la rândul său, stabilirea unui sistem eficient de stocare și reaprovizionare pentru recompletarea ritmică și operativă a stocurilor.
  - De asemenea, se va urmări, în timpul cercetării, și continuarea căilor de orientare a potențialului de vânzări stabilit prin testarea pieței, precum și identificarea produselor care au depășit punctul de saturație în cadrul ciclurilor de viață și au intrat în perioada de declin.

Scanned with OKEN Scanner

– Programul are în vedere o investigaţie detaliată şi asupra posibilităţilor de legare a nivelului stocurilor cu disponibilităţile de reaprovizionare, astfel încât să se poată asigura efectuarea unor vânzări normale sau chiar sporite, în condiţiile unor stocuri minime, luându-se în considerare ciclul duratei de vânzare specifice fiecărui produs.

– În încheierea studiului efectuat, se vor predicţiona beneficiile aduse diferitelor categorii de firme din cadrul lotului logistic, prin creşterea potenţialului de vânzări, de către realizarea sistemului informaţional complex, referitor la vânzările cu amănuntul şi la posibilităţile de reaprovizionare pentru recompletarea continuă a stocurilor.

- **Volumul eforturilor firmelor partenere la realizarea pachetului de acţiuni OACIC$_3$** – referitor la determinarea sistemelor de formare şi completare a stocurilor din comerţul cu amănuntul, este apreciat, potrivit datelor prezentate în tabelul 12.7, la şase specialişti. Un specialist va fi pus la dispoziţie de firma coordonatoare – „SEPEABEX" S.A. –, iar cinci specialişti vor fi mobilizaţi de către firma însărcinată cu responsabilitatea pachetului de acţiuni OACIC$_3$ – „ICCE" S.A.

Firma parteneră	Efort necesar pentru realizarea pachetului de acţiuni OACIC$_3$ (exprimat în om/lună)
– SEPEABEX S.A.	1
– SCESOFTWSI	–
– ICCE S.A.	5
– CSIITC	–
– ANPI	–
– RANTO	–
– ERBIS S.A.	–
Total:	6

Tabelul 12.7 – Structura eforturilor necesare realizării pachetului OACIC$_3$

Scanned with OKEN Scanner

- **Realizarea pachetului de acțiuni OACIC$_3$** este eșalonată pe zece luni:
  - data de începere este localizată în luna a patra a derulării programului;
  - data de încheiere a pachetului de acțiuni se situează în luna a 13-a.

12.5.2.4. STABILIREA ASPECTELOR SPECIFICE PRIVIND REALIZAREA ȘI RULAREA STOCURILOR DIN COMERȚUL CU RIDICATA: OACIC$_4$

- **Responsabilitatea pachetului de acțiuni**: Firma „ICCE" S.A. – România.
- **Obiectivul pachetului de acțiuni OACIC$_4$**: Stabilirea informațiilor specifice ce ar putea fi oferite de către firmele de comerț cu ridicata, cu privire la evoluția vânzărilor și a stocurilor, în vederea completării băncilor de date disponibile în special pentru producătorii de bunuri electronice.
- **Obligațiile firmei responsabile:**
  - determinarea informațiilor specifice care pot fi oferite de către firmele de comerț cu ridicata, culese prin intermediul specialiștilor în prospectarea pieței și a celor ce se ocupă de vânzările cu ridicata;
  - integrarea informațiilor obținute de la firmele de comerț cu ridicata în băncile de date ale sistemului informațional total al lanțului logistic.
- **Lista de sarcini:**
  - identificarea informațiilor specifice care pot fi oferite de către firmele de comerț cu ridicata;
  - structurarea informațiilor identificate pe categorii de fluxuri și stabilirea modalităților de integrare în cadrul băncilor de date constituite în cadrul pachetului de acțiuni OACIC$_3$.
- **Metodologia folosită:**
  - Se are în vedere faptul că bunurile electronice prin varietatea sortimentală, aria largă de utilizări, fiabilitatea specifică fiecărei categorii de produse, gama mare de prețuri la care sunt comercializate și, îndeosebi, prețurile ridicate ale acestora, formele specifice de vânzare, precum și multe alte asemenea aspecte,

Scanned with OKEN Scanner

generează necesitatea unor circuite logistice deosebit de complexe. Aceasta face ca, în mod frecvent, în circuitele respective să se apeleze şi la serviciile firmelor grosiste. Ori, acestea odată intercalate în circuitul produselor electronice trebuie să asigure aprovizionarea atât a firmelor cu amănuntul din cadrul lanţului logistic, ce funcţionează pe baza unui parteneriat bine determinat aprioric, cât şi a unor terţe firme din afara lanţului. La rândul lor, firmele din afara lanţului, aprovizionate de către un grosist, partener într-un lanţ logistic ce funcţionează pe bază de parteneriat, pot fi firme de comerţ cu ridicata (centrale de cumpărare, asociaţii de cumpărare etc.) sau diverse tipuri de firme detailiste (comerţ independent, magazine colective ale independenţilor etc.). În aceste condiţii, informaţiile oferite de firmele grosiste din cadrul lanţului logistic, constituit pe bază de parteneriat, nu reprezintă o repetare sau o confirmare a datelor provenite de la firmele detailiste partenere, ci au o încărcătură mult mai complexă, prezentând o imagine mult mai amplă a pieţei produselor electronice din diferitele zone.

- Pornind de la un asemenea context, pachetul de acţiuni OACIC$_4$ prevede un studiu de evaluare a fezabilităţii specifice a informaţiilor oferite de grosişti şi a avantajelor deosebite create firmelor producătoare care îşi pot mări producţia şi pot valorifica profitabil potenţialul economic, pe calea asigurării unor vânzări şi în afara lanţului logistic.

- Realizarea cercetărilor va fi astfel orientată încât să asigure analiza vânzărilor cu ridicata atât sub aspectul evoluţiei şi structurii sortimentale a acestora, cât şi sub aspectul destinatarilor (firmele aprovizionate) spre a putea surprinde capacitatea de achiziţii a acestora, evoluţia în timp a comenzilor, structura şi specificul acestora, condiţiile de livrare, precum şi alte fenomene ce ar putea interesa producătorii.

- Stabilirea posibilităţilor de legare a evoluţei nivelului stocurilor din cadrul firmelor grosiste cu disponibilităţile de reaprovizionare, astfel încât să se poată realiza aprovizionarea corespunzătoare, ritmică a detailiştilor din cadrul lanţului, în condiţiile solicitării grosiştilor şi de către diverse firme din afara lanţului.

Scanned with OKEN Scanner

- **Volumul eforturilor firmelor participante la realizarea pachetului de acțiuni OACIC$_4$**, referitor la stabilirea aspectelor specifice privind realizarea și rularea stocurilor din comerțul cu ridicata, este apreciat la un specialist de a cărui existență și antrenare în acțiuni răspunde firma responsabilă a respectivului pachet – ICCE S.A.
- **Realizarea pachetului de acțiuni OACIC$_4$** este eșalonată pe zece luni și este prevăzută, prin program, să se desfășoare concomitent cu acțiunile prevăzute în pachetul OACIC$_3$. Drept urmare:
  - data de începere este localizată în luna a patra a derulării programului;
  - data de încheiere a acțiunilor se situează în luna a 13-a.

12.5.2.5. DETERMINAREA SISTEMULUI DE PRELUCRARE INFORMATICĂ A DATELOR NECESARE ÎNTREGULUI MANAGEMENT AL LANȚULUI LOGISTIC: OACIC$_5$

- **Responsabilitatea pachetului de acțiuni:** firma „SCESOFWSI" – Anglia.
- **Obiectivul pachetului de acțiuni OACIC$_5$:** Constituirea unui sistem de prelucrare computerizată a datelor, care să permită preluarea informațiilor din cadrul tuturor surselor încadrate în lanțul logistic, evaluarea lor și punerea acestora la dispoziția verigilor componente ale lotului.
- **Obligațiile firmei responsabile:**
  - stabilirea evoluțiilor pentru ca toate sursele de informații să fie verificate, cât și determinarea posibilităților de evaluare a informațiilor preluate;
  - întocmirea listei evenimentelor informaționale, structurată în succesiunea timpilor importanți pentru alcătuirea drumului critic al întregului program;
  - stabilirea soluțiilor de integrare a sistemului, în cazul unor situații divergente.
- **Lista de sarcini:**
  - proiectarea sistemului informatic de evaluare a nivelurilor de stoc intern;

Scanned with OKEN Scanner

– proiectarea sistemului informaţional pentru stabilirea graficelor de livrare, în funcţie de evoluţia normală a stocurilor;

– proiectarea unui sistem informatic capabil să anticipeze schemele de livrare, în condiţii de perturbare a evoluţiilor normale ale stocurilor.

- **Metodologia utilizată:**

– Realizarea întregii suite de acţiuni, prevăzute în pachetul OACIC5, se fundamentează pe rezultatele obţinute din demararea şi lansarea acţiunilor din cadrul pachetelor prezentate anterior. Prin intermediul informaţiilor obţinute în fazele anterioare, vor putea fi disponibilizate suficiente date pentru a se realiza programele prototip necesare calculatoarelor.

– Lista evenimentelor informaţionale, structurată în funcţie de succesiunea timpilor importanţi, relevanţi, va fi încorporată într-un program logic, care va fi pus la dispoziţia verigilor lanţului logistic.

– Pe baza respectivului program logic, firmele constituite ca verigi ale lanţului vor putea să anticipeze influenţa pe care ar putea să o genereze orice schimbare asupra performanţei lanţului.

– De asemenea, programul logic realizat urmează să aibă un rol important în perfecţionarea managementului lanţului logistic, deoarece va permite integrarea operativă a sistemului, în vederea stabilirii cauzelor apariţiei unor diferenţe faţă de performanţa propusă.

– Proiectarea celor trei sisteme informatice, prevăzute să se realizeze în cadrul acestui pachet de acţiuni, va trebui astfel realizată încât să permită integrarea atât cu privire la nivelurile de stoc intern, al firmelor detailiste, cât şi cu privire la nivelul stocurilor existente la furnizor (grosist sau fabricant), pentru a se putea astfel obţine informaţiile esenţiale în predicţionarea rezultatelor finale ale oricărei firme integrate în lanţul logistic.

– Întregul volum de informaţii realizat în timpul cercetărilor, sau prin intermediul fluxurilor curente, va fi inclus în pachetul computerizat în timpul încercărilor de laborator şi al fazelor demonstrative, urmând să se reţină doar acelea pe care firmele partenere le consideră esenţiale pentru îmbunătăţirea sistemului de comunicaţii.

Scanned with OKEN Scanner

- **Structura eforturilor firmelor antrenate în realizarea pachetului de acțiuni OACIC$_5$** – determinarea sistemului de prelucrare informatică a datelor necesare întregului management al lanțului logistic.

Firma parteneră	Efort necesar pentru realizarea pachetului de acțiuni OACIC$_5$ (exprimat în om/lună)
– SEPEABEX S.A. – SCESOFTWSI – ICCE S.A. – CSIITC – ANPI – RANTO – ERBIS S.A.	– 4 – – – 1 1
Total:	6

Tabelul 12.8 – Structura eforturilor necesare realizării pachetului OACIC$_5$

Se are în vedere un efort uman apreciat la nivelul a șase specialiști, care vor fi puși la dispoziție astfel: firma responsabilă a pachetului de acțiuni „SCESOFTWSI" – patru specialiști și firmele „RANTO" și „EBIS" – câte un specialist.

- **Realizarea pachetului de acțiuni OACIC$_5$** este eșalonată pe durata a șapte luni:
  - data de începere este stabilită în luna a șaptea a demarării programului;
  - data de finalizare a acțiunilor se situează în luna a 13-a.

12.5.2.6. CONSTITUIREA BĂNCII DE DATE NECESARE PROCESULUI MANAGERIAL AL LANȚULUI, CU DETERMINĂRI SPECIALE PENTRU MANAGEMENTUL PRODUCȚIEI: OACIC$_6$

- **Responsabilitatea pachetului de acțiuni:** firma „SCESOFTWSI" – Anglia.

Scanned with OKEN Scanner

- **Obiectivul pachetului de acţiuni OACIC$_6$**: Determinarea tuturor informaţiilor necesare procesului managerial al lanţului logistic, şi îndeosebi managementului producţiei, precum şi constituirea băncii de date a cărei structură să permită integrarea funcţională a activităţilor de producţie în cadrul lanţului logtistic constituit.
- **Obligaţiile firmei:**
  - stabilirea şi evaluarea tuturor informaţiilor necesare procesului managerial în cadrul domeniilor integrate în lanţul logistic (producţie, comerţ cu ridicata, comerţ cu amănuntul);
  - constituirea băncilor de date şi instrucţionarea acestora potrivit necesităţilor integrării funcţionale a tuturor activităţilor din cadrul lanţului;
  - conturarea soluţiilor adecvate de integrare a băncii de date respective în cadrul sistemului informaţional al lanţului logistic.
- **Lista de sarcini:**
  - culegerea informaţiilor;
  - proiectarea băncii de date;
  - realizarea unui prototip al băncii de date, specific fiecărei firme integrate, ca verigă în lanţul logistic constituit.
- **Metodologia utilizată:**
  - Ideea de bază, ce s-a avut în vedere la proiectarea acţiunilor din cadrul pachetului OACIC$_6$, constă în faptul că pachetul respectiv se referă la integrarea orizontală a fluxului de informaţii din cadrul fiecărei etape a circuitului produselor electronice.
  - De asemenea, se are în vedere faptul că în cadrul tuturor firmelor producătoare există un volum mare de informaţii, care este folosit doar la diferitele niveluri de organizare ale fiecărei firme. Ori, preluarea informaţiilor respective şi integrarea lor în sistemul informaţional al domeniului ar duce la lărgirea structurilor de organizare şi la o mult mai bună comunicaţie între firmele de acelaşi profil. Este deci nevoie de o structură corespunzătoare, proiectată pentru băncile de date, structură care să se le facă capabile să preia toate datele identificate şi să le transforme în final, potrivit standardelor specifice, în informaţii utile sistemului de comunicare dintre nivelurile lanţului.

Scanned with OKEN Scanner

- Se porneşte de la faptul că tehologia de bază a softwarelor existente oferă suficiente tipuri de structuri interne privind băncile de date, cum ar fi cele referitoare la informaţiile ierarhice de tip reţea şi relaţionale, iar băncile de date de tip relaţional asigură flexibilitatea cerută de sistemele informaţionale manageriale.
- Banca de date ce urmează să se proiecteze pentru managementul producţiei va fi considerată ca parte componentă a băncii de date a sistemului global managerial, care va funcţiona ca un canal de comunicaţii cu dublă utilizare: pentru întregul lanţ logistic şi pentru întreaga structură organizatorică din cadrul fiecărei firme partenere.
- În final, întreaga metodologie, utilizată pentru realizarea acţiunilor prevăzute în pachetul $OACIC_6$, trebuie să asigure parcurgerea etapelor standard ale cererii unei bănci de date: culegerea informaţiilor referitoare la întreaga suită de operaţii privind fabricarea, livrarea, stocarea, vânzarea produselor, precum şi informaţiile specifice generate de realizarea fiecărei etape constitutive; proiectarea structurilor interne ale băncii de date; integrarea băncii de date în cadrul sistemului informaţional managerial şi testarea modului de funcţionare.

- **Structura eforturilor firmelor antrenate în realizarea pachetului de acţiuni $OACIC_6$** – constituirea băncii de date necesare procesului managerial al lanţului, cu determinări speciale pentru managementul producţiei (tabelul 12.9).

Efortul necesar asigurării acţiunilor din cadrul pachetului $OACIC_6$ este apreciat la un număr de opt specialişti, care vor fi puşi la dispoziţie astfel: de către firma coordonatoare a programului – „SEPEABEX" S.A. – doi; de firma responsabilă a pachetului de acţiuni – „SCESOFTWSI" – patru, de către firma „RANTO" – unu şi de firma „ERBIS" S.A. – unu.

- **Eşalonarea realizării pachetului de acţiuni $OACIC_6$** este prevăzută pe o durată de zece luni:
  - abordarea pachetului de acţiuni este stabilită pentru luna a şaptea a demarării programului;
  - finalizarea acţiunilor este prevăzută pentru luna a 16-a.

Scanned with OKEN Scanner

Firma parteneră	Efort necesar pentru realizarea pachetului de acţiuni $OACIC_6$ (exprimat în om/lună)
– SEPEABEX S.A. – SCESOFTWSI – ICCE S.A. – CSIITC – ANPI – RANTO – ERBIS S.A.	2 4 – – – 1 1
Total:	8

Tabelul 12.9 – Structura eforturilor necesare realizării pachetului $OACIC_6$

12.5.2.7. STABILIREA SISTEMULUI INFORMAŢIONAL CE VA CONSTITUI SUPORTUL DECIZIILOR CARE VOR FORMA PROCESUL MANAGERIAL AL LANŢULUI: $OACIC_7$

- **Responsabilitatea pachetului de acţiuni**: firma „SEPEABEX" S.A. – Belgia.
- **Obiectivul pachetului de acţiuni $OACIC_7$**: Organizarea unui instrument util, la dispoziţia managerilor care se ocupă de comenzile primite de la clienţi, precum şi a managerilor producţiei, în vederea operaţionalizării deciziilor acestora referitoare la acţiunile cotidiene influenţate de activitatea unităţilor de desfacere cu amănuntul.
- **Obligaţiile firmei:**
  - realizarea instrumentelor decizionale pentru cele două categorii de manageri: managerii care răspund de prelucrarea comenzilor primite de la clienţi; managerii producţiei, care coordonează procesul decizional cotidian, afectat de evoluţia vânzărilor cu amănuntul.
  - realizarea unui instrumentar menit să asigure: managementul de inventar, programarea comenzilor, prelucrarea comenzilor, programarea producţiei agregate; promovarea producţiei principale; predicţionarea cerinţelor de materiale; programarea şi

Scanned with OKEN Scanner

controlul activităţilor cotidiene referitoare la relaţia producţie-vânzare cu amănuntul.

- **Lista de sarcini:**
  - Culegerea informaţiilor.
  - Analiza specificităţii informaţiilor şi conceptualizarea instrumentelor manageriale pentru cele două categorii de manageri.
  - Proiectarea şi testarea prototipurilor.
- **Metodologia utilizată:**
  - În vederea realizării sistemului informaţional ce urmează să constituie suportul procesului managerial al lanţului logistic, programul are în vedere realizarea, prin intermediul pachetului de acţiuni OACIC7, a nouă moduluri, fiecare dintre acestea servind ca sistem de sprijin al deciziilor manageriale, privind specificul fiecărei etape a procesului.
  - Modulurile realizate vor trebui să asigure următoarele funcţii:
    - managementul vânzărilor;
    - managementul stocurilor;
    - managementul comenzilor;
    - managementul proceselor de interferenţă integrate în cadrul sistemului ce stă la baza lanţului logistic;
    - programarea producţiei agregate;
    - programarea producţiei principale;
    - managementul elaborării programului de conducere a producţiei;
    - predicţionarea necesarului de materiale;
    - managementul programării şi controlului activităţilor cotidiene, referitoare la relaţia producţie-vânzări cu amănuntul.
  - Ţinând seama de specificitatea accentuată a fiecărei etape, funcţiile amintite mai sus prezintă o importanţă variabilă. Ele trebuie să fie însă automate şi integrabile, prin intermediul computerului, cu alte funcţionalităţi, cum ar fi cele privind controlul calităţii sau inspecţiile.

Scanned with OKEN Scanner

- Pentru rezolvarea metodologică a problemei, se va ţine seama de următoarea etapizare: culegerea şi selectarea informaţiilor în vederea continuării procesului de structurare şi dimensionare a practicilor privind tranzacţiile curente; în al doilea rând, analiza şi proiectarea practicilor manageriale sugerate; în al treilea rând, constituirea prototipului sistemului informaţional de sprijin al deciziilor care vor forma procesul managerial al lanţului logistic.

- **Structura eforturilor firmelor partenere la realizarea pachetului de acţiuni OACIC$_7$** – stabilirea sistemului informaţional ce va constitui suportul deciziilor care vor forma procesul managerial al lanţului logistic.

Firma parteneră	Efort necesar pentru realizarea pachetului de acţiuni OACIC$_7$ (exprimat în om/lună)
– SEPEABEX S.A.	8
– SCESOFTWSI	1
– ICCE S.A.	4
– CSIITC	6
– ANPI	1
– RANTO	3
– ERBIS S.A.	3
Total:	26

Tabelul 12.10 – Structura eforturilor necesare realizării pachetului OACIC$_7$

Potrivit datelor prezentate în tabelul 12.10, efortul este apreciat ca fiind destul de ridicat; sunt necesari 26 de specialişti, care să reprezinte, diferenţiat în funcţie de gradul de implicare, toate firmele participante la realizarea programului în ansamblul său.

- **Durata realizării acţiunilor prevăzute prin pachetul OACIC$_7$** este stabilită la zece luni:
  - abordarea pachetului de acţiuni va avea loc în luna a şaptea;
  - încheierea acţiunilor şi finalizarea rezultatelor este prevăzută pentru luna a 16-a.

Scanned with OKEN Scanner

12.5.2.8. CONTURAREA UNUI SISTEM DE CERCETARE CONTINUĂ ȘI DE PROCURARE A INFORMAȚIILOR PRIVIND FUNDAMENTAREA PROGRAMELOR POMOȚIONALE: OACIC8

- **Responsabilitatea pachetului de acțiuni:** Firma „ANPI" – Germania.
- **Obiectivul pachetului de acțiuni OACIC8:** Determinarea informațiilor suplimentare – care trebuie procurate prin cercetări specifice de piață, intervievarea personalului operativ din magazinele cu amănuntul și consultarea specialiștilor din comerțul cu ridicata – necesare pentru managementul promoțional și, îndeosebi, pentru cel publicitar și proiectarea unei bănci de date cu o structură adecvată, care să permită integrarea completă a operațiunilor promoționale în cadrul acțiunilor lanțului logistic.
- **Obligațiile firmei:**
  - determinarea informațiilor suplimentare care ar putea fi procurate prin cercetări specifice de piață, intervievarea vânzătorilor cu amănuntul și consultarea specialiștilor din comerțul cu ridicata;
  - stabilirea modalităților de încorporare a acestora într-o bancă de date disponibilă concomitent producătorilor, agrosiștilor și detailiștilor;
  - proiectarea și realizarea unei bănci de date, cu o structură adecvată integrării complete a operațiunilor promoționale în sistemul managerial al lanțului logistic.
- **Lista de sarcini:**
  - organizarea procesului de culegere a informațiilor (anchete, observări, interviuri etc.);
  - structurarea informațiilor culese în funcție de importanța lor pentru sistemul managerial al lanțului logistic și posibilitățile de încorporare a tehnologiei informatice disponibile;
  - dezvoltarea unei bănci de date prototip, cu posibilități de informații specifice pentru fiecare membru al lanțului logistic.

Scanned with OKEN Scanner

- **Metodologia utilizată:**
  - În abordarea acţiunilor din cadrul pachetului OACIC8 se va ţine seama de faptul că sortimentul produselor electronice este deosebit de complex, bazându-se pe bunuri concepute pentru o arie foarte largă de utilizări; se va avea în vedere că formele de comercializare reprezintă, în multe cazuri, o noutate pentru majoritatea consumatorilor din ţările estice; multe dintre bunurile electronice antrenează în procesul de vânzare o gamă largă de servicii (asistenţă tehnică, garanţii, facilităţi financiare etc.); mare parte dintre produsele electronice sunt puternic individualizate prin intermediul mărcilor de fabrică sau de comerţ.
  - De asemenea, se va avea în vedere că acţiunile promoţionale au un dublu rol: de informare clară şi amănunţită a consumatorilor potenţiali asupra produselor; de aducere în centrul atenţiei consumatorilor a diverselor produse, în vederea determinării unei creşteri a vânzărilor în scopuri profitabile.
  - Organizarea oricărei acţiuni promoţionale, şi îndeosebi a campaniilor publicitare, va trebui să ţină seama de aspectele specifice fiecărei zone de piaţă, pentru a se asigura permeabilitatea suporturilor publicitare, ilustraţiilor şi, mai ales, a mesajelor publicitare.
  - Drept urmare, se impune realizarea, în cadrul sistemului informatic, a unei bănci de date bine structurate în funcţie de aspectele semnalate, care să faciliteze exprimarea corespunzătoare a diferitelor verigi din cadrul lanţului logistic şi să se reducă la minimum redundanţa informaţiilor transmise.
  - Se va ţine seama de posibilităţile oferite de tehnologia softwarelor existente, care prin tipurile de instrucţiuni interne referitoare la băncile de date ierarhice, de tip reţea şi relaţionale, pot rezolva integrarea în sistemul informaţional a datelor suplimentare, specifice fundamentării şi programării acţiunilor promoţionale.
  - Şi în cazul metodologiei de realizare a obiectivelor pachetului de acţiuni OACIC8 se va urmări asigurarea succesiunii etapelor standard ale proiectării băncilor de date: culegerea şi evaluarea

Scanned with OKEN Scanner

informațiilor obținute prin cele trei metode principale (cercetări speciale de piață, observări în magazinele cu amănuntul și intervievarea specialiștilor din comerț); proiectarea structurii interne a băncii de date; integrarea în sistem a băncii de date și testarea funcționării acesteia.

- **Structurarea eforturilor firmelor participante la realizarea pachetului de acțiuni OACIC8** – conturarea unui sistem de cercetare continuă și de procurare a informațiilor referitoare la fundamentarea programelor promoționale.

Firma parteneră	Efort necesar pentru realizarea pachetului de acțiuni OACIC8 (exprimat în om/lună)
– SEPEABEX S.A. – SCESOFTWSI – ICCE S.A. – CSIITC – ANPI – RANTO – ERBIS S.A.	1 – 2 – 4 – –
Total:	7

Tabelul 12.11 – Structura eforturilor necesare realizării pachetului OACIC8

Volumul eforturilor este apreciat la un număr de șapte specialiști, care vor fi disponibilizați astfel: firma responsabilă cu realizarea pachetului de acțiuni „ANPI" – patru; firma coordonatoare de program „SEPEABEX" S.A. – unu; firma „ICCE" S.A. – doi.

- **Durata realizării acțiunilor prevăzute prin pachetul OACIC8** este de zece luni:

  – abordarea pachetului de acțiuni va avea loc în luna a patra;

  – finalizarea acțiunilor și prezentarea rezultatelor este prevăzută pentru luna a 13-a.

Scanned with OKEN Scanner

12.5.3. INTEGRAREA SISTEMELOR PARŢIALE ŞI TESTAREA SISTEMULUI INFORMAŢIONAL GLOBAL AL LANŢULUI LOGISTIC: TSG

- **Responsabilitatea pachetului de acţiuni:** Firma „CSIITC" – Spania.
- **Obiectivul pachetului de acţiuni** TSG: Corelarea şi integrarea sistemelor parţiale elaborate separat într-un flux de comunicaţii general şi realizarea sistemului informaţional global al lanţului logistic; stabilirea efectelor modulurilor realizate, precum şi a beneficiarilor efectelor respective, în funcţie de domeniul în care acţionează (producţie, comerţ cu ridicata, comerţ cu amănuntul, publicaţie).
- **Obligaţiile firmei:**
  - analiza şi evaluarea efectelor sistemelor parţiale şi a modulurilor (cazul pachetului $OACIC_7$) realizate în diversele etape de dezvoltare a programului, prin intermediul diverselor pachete de acţiuni din structura acestuia, în condiţii normale de lucru.
  - amendarea fluxului de comunicaţii în vederea integrării sale în sistemul informaţional global al lanţului logistic.
- **Lista de sarcini:**
  - Testarea parţială a fiecărui sistem sau modul realizat prin intermediul pachetelor de acţiuni $OACIC_{1-8}$.
  - Evaluarea efectelor şi a avantajelor oferite.
  - Întocmirea raportului privind testările efectuate şi rezultatele înregistrate în legătură cu fiecare dintre sistemele parţiale şi modulurile realizate, precum şi cu privire la posibilităţile şi modalităţile integrării lor în sistemul informaţional global.
  - Avizarea programului de realizare a sistemului informaţional global al lanţului logistic.
  - Întocmirea programului de instruire a specialiştilor din cadrul firmelor partenere şi de asigurare a tuturor condiţiilor de instalare şi de utilizare a sistemului.
- **Metodologia utilizată:**
  - Realizarea întregii suite de operaţiuni indexate în cadrul pachetului de acţiuni privind testarea sistemelor parţiale, şi integrarea acestora

Scanned with OKEN Scanner

în fluxul global de comunicații, are în vedere că sistemele parțiale și modulurile realizate anterior trebuie să fie unice și prezentate printr-un model capabil să ofere informații utile, care să contribuie la îmbunătățirea relațiilor din cadrul lanțului logistic.

– Firma responsabilă a acestui pachet de acțiuni se va preocupa de asigurarea unei tehnologii pragmatice, care să asigure însușirea facilă a informațiilor și extinderea rapidă a sistemului. Pentru aceasta, se preconizează ca sistemele parțiale și modulurile individuale (cazul pachetului de acțiune OACIC7) să fie conectate și integrate în sistemul informațional global, într-o manieră unică, potrivit modelului prezentat în figura 12.3.

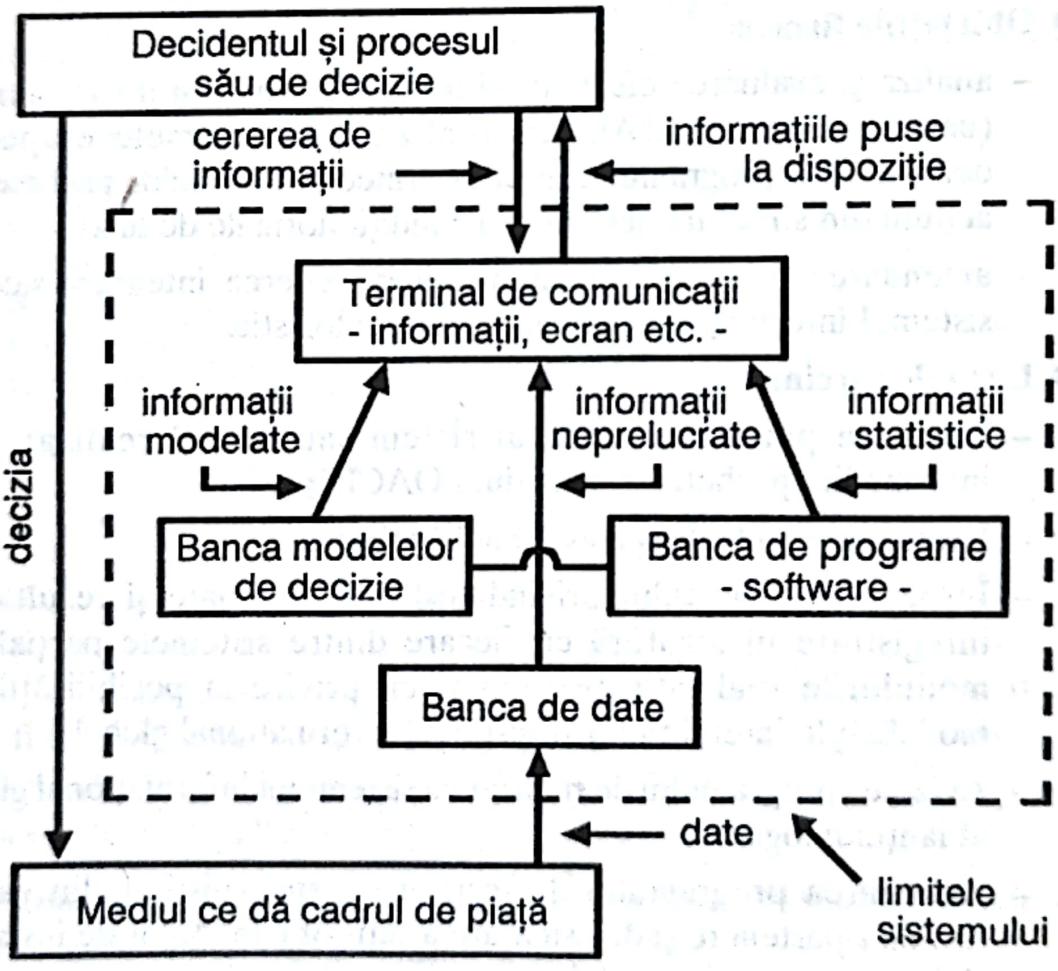


Figura 12.3 – Structura sistemului informațional global al lanțului logistic

Scanned with OKEN Scanner

- În vederea asigurării restricției respective, se va analiza inițial structura programelor individuale ale softwarelor și hardwarelor care sunt preconizate să se folosească. În condițiile în care specificațiile sistemelor parțiale și ale modulurilor individuale corespund cu structurile programelor respective, atunci compatibilitatea este asigurată, urmând să se procedeze doar la mici adaptări.

- Se va asigura, de asemenea, ca prototipurile de sisteme parțiale (inclusiv cele ale modulurilor) realizate prin intermediul pachetelor de acțiuni $OACIC_{1-8}$, preconizate să se integreze în sistemul informațional global, să se comporte satisfăcător în mediul real al firmelor. Pentru aceasta, înaintea trecerii la etapa utilizării practice, sistemele parțiale vor fi supuse la probe riguroase de laborator.

- Odată cu trecerea la probele practice, reale, realizate în cadrul tuturor firmelor participante la realizarea programului, se va recomanda partenerilor din cadrul programului să studieze, să analizeze și să dezbată, cu specialiștii săi, proiectele prototipurilor specifice fiecărui domeniu și faze de acțiune, iar constatările să fie comunicate firmei responsabile în vederea adoptării lor, pentru asigurarea condițiilor de definitivare a sistemului și a trecerii sale în faza de exploatare normală.

- După definitivarea întregului sistem, toate proiectele realizate vor fi disponibilizate și se vor pune la dispoziția firmelor integrate în lanțul logistic, în vederea suplinirii lor probei de exploatare, a cărei durată va fi unică pentru toate verigile, indiferent de domeniul în care acționează.

- Se preconizează ca eventualele modificări ce se impun, ca urmare a observațiilor din proba de exploatare, să fie tratate în mod diferențiat: modificările minore, considerate ca esențiale, să se facă, acolo unde este posibil, pe loc, în cadrul probei; modificările de amploare, sugerate în timpul probei, să fie încorporate în proiectele viitoare.

- Întrucât specialiștii din cadrul firmelor integrate în lanțul logistic vor avea nevoie de o instruire corespunzătoare cu privire la implementarea și folosirea tehnologiei informaționale proiectate, pentru fiecare sistem parțial și modul individual va fi realizat un

Scanned with OKEN Scanner

„program-prospect" dezvoltat, prin intermediul căruia să se asigure, concomitent cu implementarea sistemului, și perfecționarea personalului.

- **Structura eforturilor firmelor participante la realizarea pachetului de acțiuni privind integrarea sistemelor parțiale și testarea sistemului informațional global al lanțului logistic.**

Firma parteneră	Efort necesar pentru realizarea pachetului de acțiuni TSG (exprimat în om/lună)
– SEPEABEX S.A.	5
– SCESOFTWSI	1
– ICCE S.A.	1
– CSIITC	1
– ANPI	1
– RANTO	–
– ERBIS S.A.	–
Total:	9

Tabelul 12.12 – Structura eforturilor necesare realizării pachetului TSG

Dată fiind importanța acțiunilor cuprinse în pachetul TSG, atât sub aspectul metodologic, cât și sub aspectul testelor și al probelor de exploatare, care trebuie efectuate, numărul specialiștilor antrenați este foarte ridicat. Cei 16 profesioniști care vor participa la realizarea acțiunilor impuse de program vor fi disponibilizați de către toate firmele partenere, în mod egal, ținându-se seama de necesitatea prezenței lor în cadrul tuturor testelor și probelor de exploatare efectuate.

- **Realizarea acțiunilor prevăzute în pachetul TSG** este eșalonată pe o perioadă de șase luni:
  - demararea operațiunilor va avea loc în luna a 14-a;
  - finalizarea lucrărilor și punerea la dispoziție a întregului sistem, este prevăzută pentru luna a 19-a.

*

Scanned with OKEN Scanner

NOTĂ:

Structura programului prezentat poate fi folosită ca model şi în alcătuirea programelor de marketing privind lansarea pe piaţă a produselor la a căror realizare participă mai multe firme – fie numai româneşti, fie româneşti şi străine – precum şi la elaborarea unor programe de marketing mai complexe care, pentru asimilarea şi lansarea unor produse noi, au în vedere antrenarea tuturor verigilor ce intervin în circuitul produselor: producător – transportator – comerţ cu ridicata – comerţ cu amănuntul – firme publicitare – societăţi bancare etc.

Scanned with OKEN Scanner

CUPRINS

PREFAȚĂ 3

PARTEA I

ELABORAREA PROGRAMELOR DE MARKETING . 7

CAPITOLUL 1 MARKETINGUL ȘI MANAGEMENTUL ÎN ECONOMIA CONTEMPORANĂ 9

CAPITOLUL 2 LOCUL PROGRAMELOR DE MARKETING ÎN CADRUL ACTIVITĂȚII DESFĂȘURATE DE UNITĂȚILE ECONOMICE, DIVERSE ORGANIZAȚII POLITICE SAU SINDICALE 17

CAPITOLUL 3 CONȚINUTUL ȘI STRUCTURA PROGRAMELOR DE MARKETING 27

CAPITOLUL 4 ORGANIZAREA ȘI DESFĂȘURAREA PROCESULUI DE ELABORARE A PROGRAMELOR DE MARKETING 37

4.1. Evaluarea mediului operațional al unităților și a disponibilităților de resurse 38

4.2. Elaborarea planului de acțiune 42

CAPITOLUL 5 METODE PRACTICATE LA ELABORAREA PROGRAMELOR DE MARKETING 51

PARTEA A II-A

MODELE DE PROGRAME DE MARKETING 73

CAPITOLUL 6 MODELE DE PROGRAME FOLOSITE ÎN MARKETINGUL BUNURILOR DE CONSUM 75

6.1. Program de marketing privind lansarea unui produs pe piața bunurilor de consum individual: articolul 252-14-7 (M16-3385) stofă pentru costume bărbătești 76

Scanned with OKEN Scanner

6.1.1. Prezentarea produsului 76
6.1.2. Pregătirea lansării 78
6.1.3. Urmărirea lansării comerciale a noii țesături (controlul programului de marketing) 87
6.2. Program de marketing privind lansarea pe piață a sortimentului de mobilă „Silva" 88
CAPITOLUL 7 MODELE DE PROGRAME ÎN MARKETINGUL TURISTIC 95
7.1. Program de marketing privind creșterea gradului de valorificare a spațiului util al unei firme turistice 97
7.1.1. Obiectivele programului și stabilirea strategiilor de piață 99
7.1.2. Elaborarea previziunilor 99
7.1.3. Definirea acțiunilor și întocmirea planului de acțiune ... 100
7.1.4. Aplicarea, controlul și revederea periodică a prevederilor programului 102
7.2. Program de marketing privind organizarea unei campanii publicitare în cadrul pieței turistice 106
CAPITOLUL 8 MODELE DE PROGRAME UTILIZATE ÎN MARKETINGUL INDUSTRIAL 113
8.1. Program de marketing privind integrarea în producție și lansarea pe piața bunurilor de utilizare productivă a produsului „X" 115
8.1.1. Analiza exploratorie privind poziția întreprinderii în cadrul pieței 115
8.1.2. Stabilirea obiectivelor programului de marketing al întreprinderii 119
8.1.3. Elaborarea planului de acțiune prin care se definesc mijloacele necesare realizării obiectivelor stabilite și eșalonarea lor în timp 119
8.2. Program de marketing privind integrarea în producție și lansarea pe piață a produsului 134

Scanned with OKEN Scanner

8.2.1. Analiza exploratorie 134
8.2.2. Obiectivele programului 135
8.2.3. Elaborarea planului de acţiune 136
CAPITOLUL 9 MODELE DE PROGRAME UTILIZATE ÎN CERCETĂRILE DE MARKETING 141
9.1. Program de marketing privind studierea evoluţiei unui produs în cadrul pieţei 142
9.1.1. Ipoteze de lucru 142
9.1.2. Modelul matematic utilizat 144
9.1.3. Utilizarea modelului sub restricţiile ipotezelor formulate 146
9.2. Program de marketing privind cercetarea modului de fixare a unor cote de vânzare pe anumite zone de piaţă . 149
9.2.1. Ipoteze de lucru 151
9.2.2. Ipoteze de control 154
CAPITOLUL 10 MARKETING SINDICAL, POSIBILITĂŢI DE FOLOSIRE A PROGRAMELOR DE MARKETING ÎN ORGANIZAREA ACŢIUNILOR SINDICALE 157
10.1. Conţinutul activităţii sindicale şi concepţia de marketing 157
10.2. Structura activităţii de marketing sindical 161
10.2.1. Cunoaşterea problematicii sociale, politice sau electorale 161
10.2.2. Studierea descriptivă a atitudinii aderenţilor sindicali 163
10.2.3. Metode de segmentare a aderenţilor sindicali 167
10.2.4. Modele aplicative ale comportamentului aderenţilor sindicali 170
10.3. Stabilirea strategiei de marketing sindical 172
10.3.1. Stabilirea obiectivelor prioritare 173
10.3.2. Analiza diagnostic a situaţiei 176
10.3.3. Alegerea temelor şi a direcţiilor prioritare 176

Scanned with OKEN Scanner

10.3.4. Formularea mesajelor şi alegerea mediilor de propagare . 177
10.4. Elaborarea programelor de marketing sindical 179
CAPITOLUL 11 SIMULAREA PROGRAMELOR DE MARKETING ... 183
CAPITOLUL 12 PROGRAM DE COOPERARE INTERNAŢIONALĂ PRIVIND CERCETAREA PIEŢEI UNOR PRODUSE ELECTRONICE ŞI CREAREA SISTEMELOR INFORMAŢIONALE NECESARE LANŢURILOR DE DISTRIBUŢIE, SPECIFICE FIECĂREI ZONE DE DESFACERE 193
12.1. Premisele ce au stat la baza iniţierii programului 193
12.2. Obiectivele programului 195
12.3. Fundamentarea economică şi socială a programului 195
12.4. Structurarea activităţilor proiectate să se desfăşoare în cadrul programului 199
12.5. Organizarea activităţilor din structura programului 203
12.5.1. Prezentarea şi asigurarea managementului programului prin intermediul pachetului de acţiuni: MP 203
12.5.2. Organizarea activităţii de cercetare, prin intermediul pachetelor de acţiuni: OACIC 211
12.5.2.1. Coordonarea fluxului de informaţii: $OACIC_1$ 211
12.5.2.2. Conceptualizarea infrastructurii comunicaţiilor: $OACIC_2$ 215
12.5.2.3. Determinarea sistemelor sau modalităţilor de formare şi completare continuă a stocurilor în comerţul cu amănuntul: $OACIC_3$ 217
12.5.2.4. Stabilirea aspectelor specifice privind realizarea şi rularea stocurilor din comerţul cu ridicata: $OACIC_4$ 220
12.5.2.5. Determinarea sistemului de prelucrare informatică a datelor necesare întregului management al lanţului logistic: $OACIC_5$ 222

Scanned with OKEN Scanner

12.5.2.6. Constituirea băncii de date necesare procesului managerial al lanţului, cu determinări speciale pentru managementul producţiei: OACIC$_6$ 224

12.5.2.7. Stabilirea sistemului informaţional ce va constitui suportul deciziilor care vor forma procesul managerial al lanţului: OACIC$_7$ 227

12.5.2.8. Conturarea unui sistem de cercetare continuă şi de procurare a informaţiilor privind fundamentarea programelor promoţionale: OACIC$_8$ 230

12.5.3. Integrarea sistemelor parţiale şi testarea sistemului informaţional global al lanţului logistic: TSG 233

CUPRINS 239

Scanned with OKEN Scanner

Institutul de Cercetări pentru Comerţ Interior, unitate componentă a Institutului Naţional „Virgil Madgearu" – continuând rodnica experienţă a Institutului de Cercetări Comerciale, înfiinţat în 1967 – efectuează pentru agenţi economici, din ţară şi străinătate: studii şi cercetări de conjunctură a pieţei interne, marketing şi promovare a progresului ştiinţific şi tehnic în comerţ. De asemenea, institutul nostru realizează studii de fezabilitate, restructurări, evaluări de patrimoniu, precum şi acţiuni de informare-documentare şi consultanţă.

Sectoarele de cercetare din institut pot elabora, într-o optică prospectivă şi aplicativă, următoarele tipuri de lucrări:

– CONJUNCTURA PIEŢEI INTERNE;

– CERCETAREA TERITORIALĂ A PIEŢEI INTERNE;

– STRATEGII DE MACROMARKETING;

– POLITICI DE DISTRIBUŢIE;

– URBANISM COMERCIAL;

– INFORMARE ŞI DOCUMENTARE.

Editarea revistei MONITORUL COMERŢULUI ROMÂNESC – revistă cu apariţie lunară, în format academic, cu spaţii generos acordate atât fundamentării tranziţiei şi restructurării economiei româneşti, cât mai ales a comerţului. Celor 12 apariţii ale revistei li se adaugă suplimente din lucrări de valoare din domeniul economic şi sinteze ale unor cercetări conjuncturale efectuate de institut.

Institutul de Cercetări pentru Comerţ Interior

Str. Apollodor nr. 17, sector 5, cod 70663

Bucureşti

Tel.: 631.49.23 *Fax: 631.03.90*

Scanned with OKEN Scanner

Consilier editorial:
Dr. Ana-Lucia RISTEA

Redactor:
Lucia LĂPUȘNEANU

Tehnoredactare computerizată:
Angela UNGUREANU

Coperta executată prin:
POLICOM MARKETING srl

Tiparul executat de:
Tipografia ARC srl

Apărut 1994

Scanned with OKEN Scanner